Séquence N°1	***Le concept et finalité des entreprises***
Objectif intermédiaire	-Définir les différentes approches de l'entreprise, ses caractéristiques et ses finalités.
Objectifs opérationnels	***Définir*** - L'approche traditionnelle de l'entreprise - L'approche systématique de l'entreprise - Les caractéristiques du système de l'entreprise - Les finalités de l'entreprise

Quelques définitions

1ère « l'entreprise est l'agent économique dont la fonction principale est la production de biens et services destinés à être vendus sur un marché »

2ème « l'entreprise est un corps social ayant une fin économique : la production »

3ème « l'entreprise est une affaire commerciale ou industrielle dirigée par une personne physique ou morale privée, unité économique de production »

4ème « une entreprise est une organisation qui met en œuvre différents moyens, appelés facteurs de production, de façon optimale pour atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés pour la production ou la commercialisation de biens ou de services »

I- L'approche traditionnelle de l'entreprise

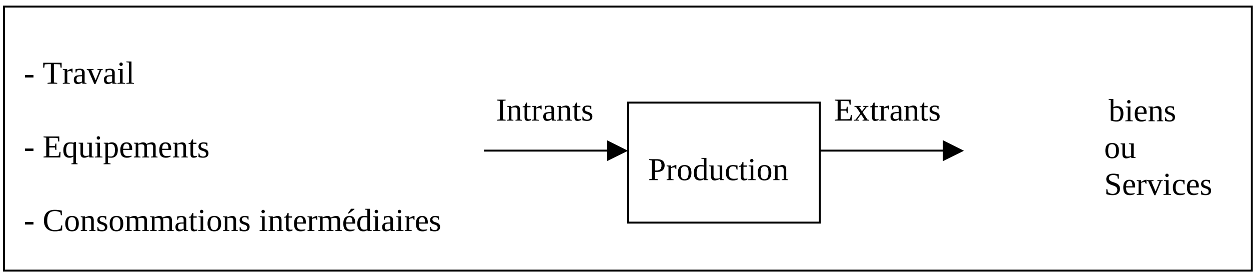
L'activité d'une entreprise peut être décomposé en deux phases distinctes :

- L'activité productive, c'est à dire la création de biens ou services .
- L'activité de redistribution des richesses en contrepartie des biens ou services.

A. Autant qu'une unité de production

Par l'opération de production, l'entreprise transforme des flux d'entrée (Intrants ou Inputs) en flux de sortie (Extrants ou ouputs) .
Les intrants peuvent être classés en trois catégories :

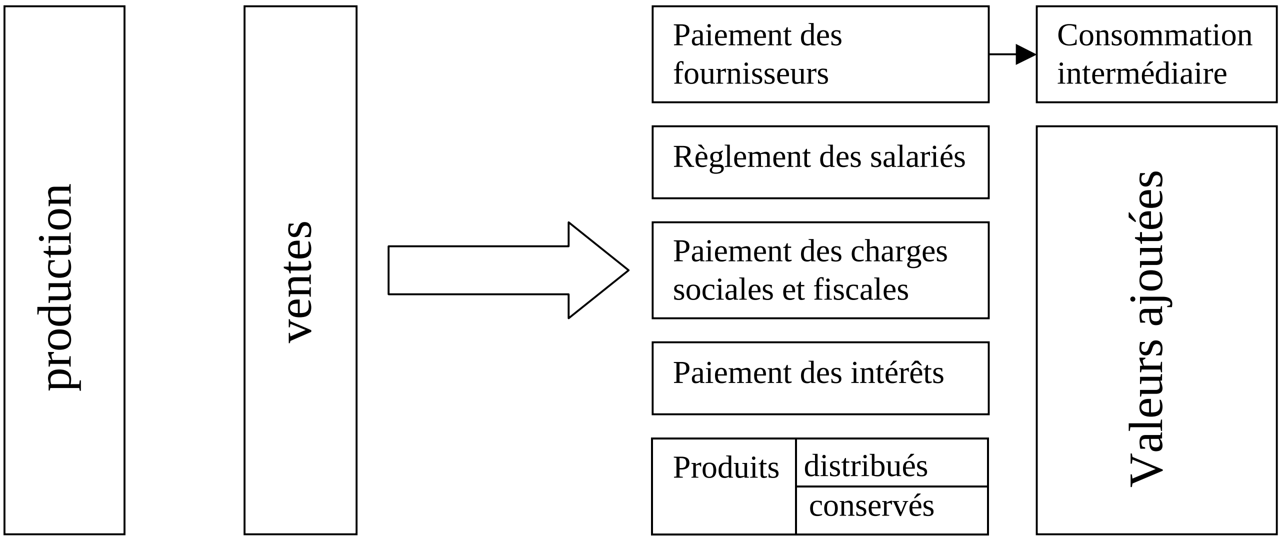
- Le travail fourni par le personnel de l'entreprise
- Le capital technique : bâtiments, matériels ……..etc.
- Les consommations intermédiaires c'est matières premières, produits semi-finis, énergie…..ou les services (publicité, transport, …etc.) incorporés au processus de production.



B. Autant qu'une unité de répartition

La contrepartie de l'activité de production de l'entreprise se traduise par la vente. Le produit de cette vente doit permettre à l'entreprise de

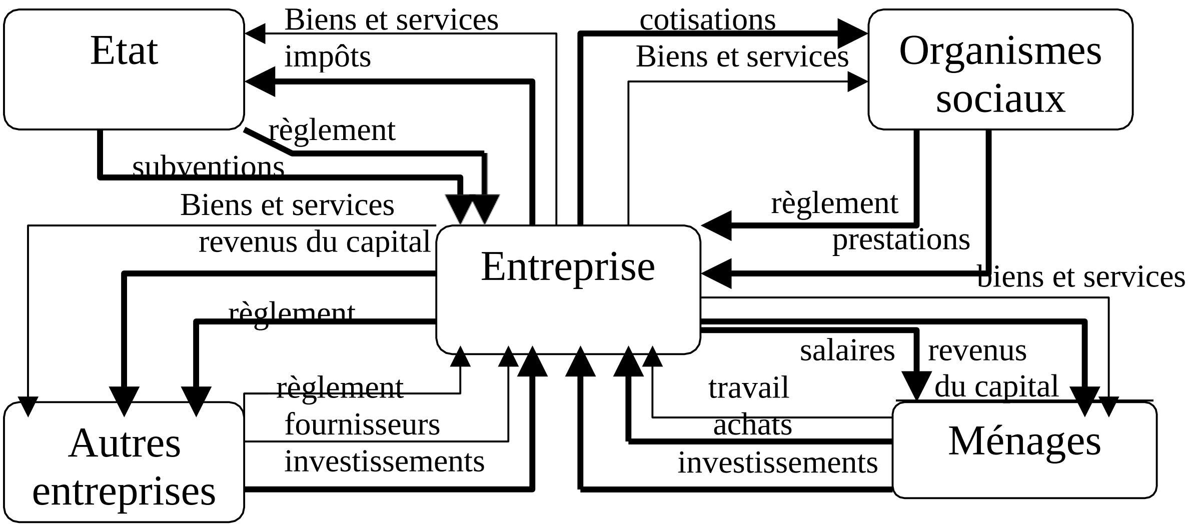
- Rémunérer les facteurs de production
- Payer ses charges sociales et fiscales
- Dégager un surplus destinée à assurer son avenir.



Une fois les richesses sont crées, l'entreprise distribue les rémunérations aux agents qui ont participé à la réalisation de la production.

- Le personnel reçoit le salaire
- L'Etat, les organismes sociaux perçoivent les impôts et les cotisations sociales
- Les prêteurs reçoivent des intérêts
- Les apporteurs de capitaux reçoivent les dividendes
- L'entreprise garde pour elle même les revenus non distribués.

La fonction de répartition de l'entreprise



II- L'approche systématique de l'entreprise

A. Qu'est ce qu'un système

Un système est un ensemble d'éléments liés logiquement entre eux, qui, réunis, concurrent à la réalisation d'un objectif commun

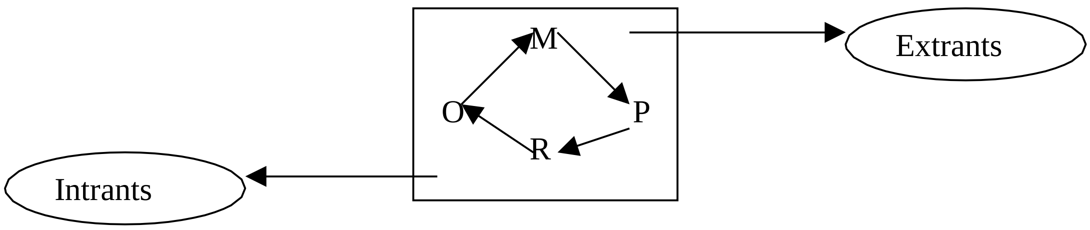
B. Les composantes d'un système

Un système est composé d'éléments en interaction il ne s'agit pas d'une simple juxtaposition d'éléments mais d'un ensemble organisé de façon cohérente en fonction d'un but .

C. Notion de régulation

L'entreprise est un système de régulation dont chaque module traverse l'organisation et concourt au but commun : produire des biens ou des sources avec une optique économique
La régulation peut se faire par :

- Rétroaction (ou feed-back) : c'est à dire que l'analyse des extrants permet de déterminer une action correctrice sue intrants.
- Anticipation : c'est à dire que l'étude de l'environnement permet d'anticiper les besoins de régulation.
- Indicateurs : c'est à dire que les corrections sont en fonction de mesures représentatives du système.



R : module de régulation
O : module opératoire
M : module de mesure
P : module de pilotage

III- Les caractéristiques du système l'entreprise

A. Un système ouvert

L'entreprise est composé de sous-systèmes qui échangent des flux d'informations, physiques et financiers, elle ne procure à l'environnement les matières premières (Intrants) et lui en restitue après traitement les produits (Extrants)

B. Un système finalisé

L'entreprise poursuit des buts : profit, puissance pérennité…

C. Un système coordonné
Elle s’organise pour atteindre ses objectifs : définition de plan d’action, de budgets .

D. Un système hiérarchie
Elle se dole de structures d’exécution, de direction et de contrôle .

E. Un système vivant
L’entreprise est une organisation vivante qui naît, se développe et disparaît.

IV- Les finalités de l’entreprise

A. La notion de finalité
Les finalités, ou missions, de l’entreprise sont les raisons pour lesquelles elle est acceptée par son environnement . Ce sont des buts plus durables que les objectifs, avec des échéances imprécises.
Elles répondent à des questions du type du type « que voulons nous devenir ? » , « quelles sont nos motivations ? » : les finalités contribuent à la cohésion de l’entreprise et elles orientent les décisions stratégiques.

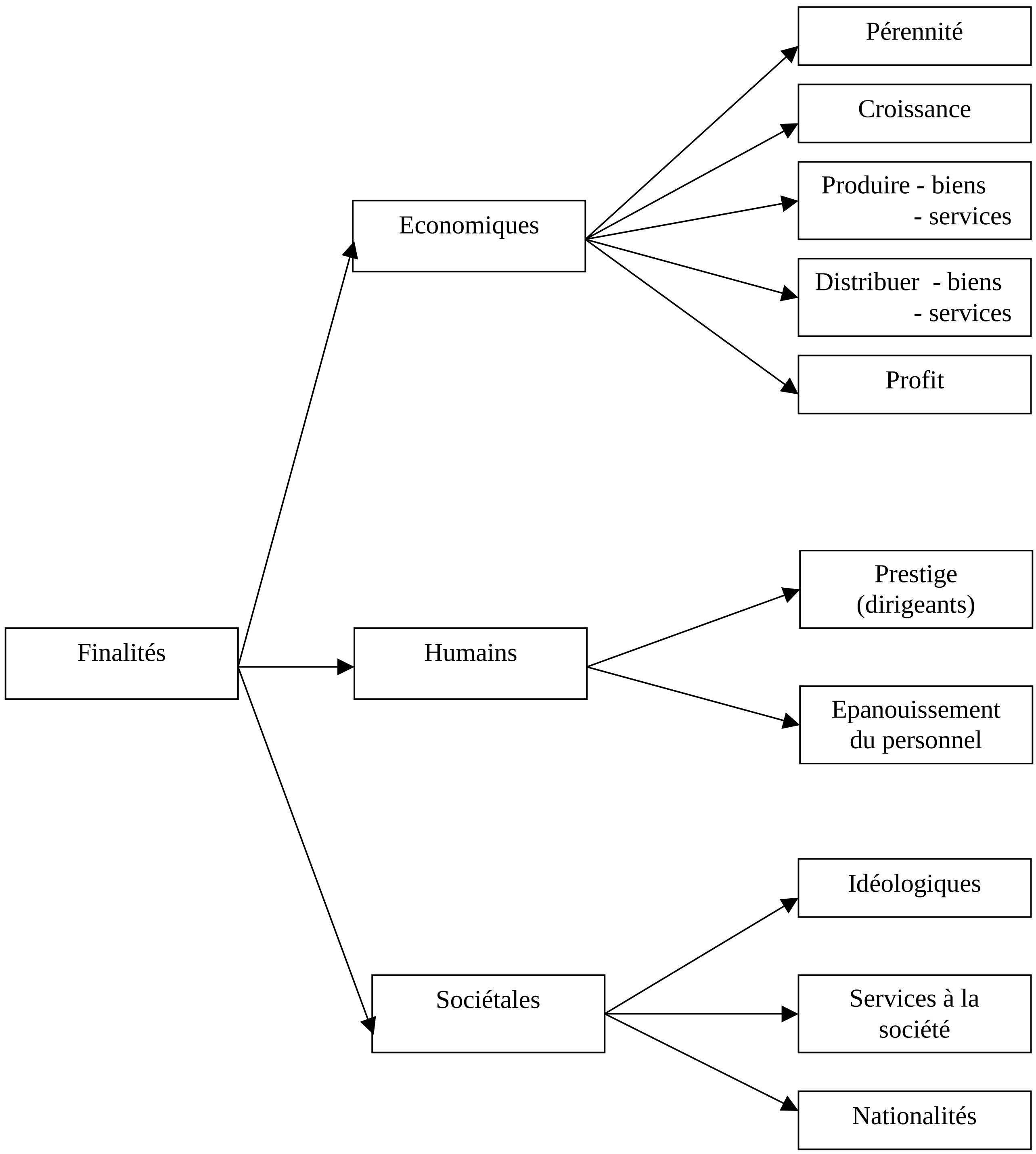
B. Les différents finalités

On retrouve au niveau des finalités les mêmes orientations que pour les objectifs : des finalités économiques , des finalités humains et des finalités sociales.

1) ***Les finalités économiques***
Sont de trois ordres :
- Produire et distribuer des biens et services, but commun à toutes les catégories d’entreprises ,les entreprises industrielles, les entreprises agricole, etc. produisent et commercialisent des biens, les entreprises commerciales redistribuent las biens acquis auprès des producteurs, les entreprises de services fournissent des services marchands ou non-marchands aux entreprises ou aux consommateurs.
- Assurer la surire de l’entreprise et sa croissance excepté dans certains entreprises qui sont crées pour une mission précise, temporaire .
- Produire un profit, préserver le patrimoine sont des buts majeurs, cette recherche du profit distingue les entreprises privés marchands des entreprises publiques et des associations .

2) ***Les finalités humains***
Elles concernent aussi bien les ambitions des dirigeants (prestige par exemple) que l’épanouissement du personnel : bonnes conditions de travail, bien-être des salariés , participation au pouvoir de gestion, etc.…

3) ***Les finalités sociétales***
Elles peuvent coexister avec les autres finalités dans la plupart des entreprises, mais pour certains, elles constituent des finalités primordiales : le service public ou l’indépendance nationale sont des finalités principales des entreprises publiques .


Finalités
Economiques
Pérennité
Croissance
Produire - biens
- services
Distribuer - biens
- services
Profit
Humains
Prestige
(dirigeants)
Epanouissement
du personnel
Sociétales
Idéologiques
Services à la
société
Nationalités

Post test

1- Donner quelques définitions que connaissez sur l'entreprise.

2- Décrivez le système entreprise en indiquant ses caractères

3- Identifier les finalités de l'entreprise

Séquence N° 2	***L'entreprise et le social***
Objectif intermédiaire	- DEFINIR LE ROLE DE L'ENTREPRISE DANS LA SOCIETE
Objectifs opérationnels	**IDENTIFIER :** - le rôle social de l'entreprise - l'entreprise et l'emploi - l'entreprise et la consommation

I – LE ROLE SOCIAL DE L'ENTREPRISE :

Plus son rôle économique qui consiste à faire du profit son principal objectif, l'entreprise est chargée par la société de prendre une part de plus en plus importante à la révolution des grands problème de société contemporaire.

On peut distinguer dans les demandes sociales un certains nombres d'attentes

- Créer et maintenir des emplois
- Participer à la formation et à l'intention des jeunes
- Respecter l'environnement écologique

II – L'ENTREPRISE ET L'EMPLOIS :

A - *l'entreprise lieu de certain emploi*

Le chômage et le problème économique et social N 1 dans le monde dans tous les pays développés ou non. Dans cette situation la société attend beaucoup de l'entreprise, en particulier que celle ci assure des emplois.

Les entreprises sont tenus de présenter des plans sociaux sérieux visant à créer des emplois et à limiter les licenciements. Pour cela diverses méthodes existent :

- Investissements pour créer des postes d'emploi
- Reconversion professionnelle des individus exerçants une activité qui disparaît.
- Reclassement dans l'entreprise dans un autre poste de travail, voire dans autres entreprises
- Versement d'indemnité importante de départ

B – L'ENTREPRISE LIEU DE FORMATION ET D'INVENTION PROFESSIONNELLE :

La formation initiale revient à l'Etat, mais la formation professionnelle et continue et assurée en grade parti par les entreprises.

Les entreprises participent financement à la formation initiale en versant la taxe professionnelle au système de la formation professionnelle, et un pourcentage minimum de la masse sociale en formation continue. Elle sont sollicités par les établissements de la formation initiale à répondre à la demande de stage et de période d'alternance.

III – L'ENTREPRISE ET LA CONSOMMATION :

Répondre au besoin des consommateurs c'est la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette responsabilité sociale est très liée de ses intérêts économiques, une entreprise ne peut espérer survivre longtemps si elle ne satisfait pas un besoin réel.

La qualité et le respect est un produit qui correspond aux attentes des consommateurs.

Le consommateur final et de plus en plus exigeant sur la qualité, ce qui signifie qu'il recherche des produits :

- Qui correspondent réellement à ses besoins.
- Qui donnent un sens social plus large à l'acte de consommateur.

L'ECOLOGIE :

Le respect de l'environnement est un souci constant des entreprises. Ce problème à d'abord été considéré comme une contrainte, puis, de plus en plus, comme une opportunité.

1 – L'ECOLOGIE, UNE CONTRAINTE :

Le respect de l'environnement s'avère souvent être de coûts supplémentaires : respect des réglementations, utilisation de technologie ou de matériaux plus chers, frais de recherche importants, recyclage des déchés…..

2 – L'ECOLOGIE, UNE OPPORTUNITE :

L'environnement est perçu pour les entreprises comme étant une source d'approvisionnement en ressources naturelles gratuites eau, air) ou bon marche (combustibles…), et un lien gratuit de stockage ou de
L'élimination des déchés.

V- **Post test**

1) Que signifie « L'entreprise citoyenne » ?

2) Quel est le rôle social de l'entreprise ?

3) Quelles sont les attentes des consommateur envers l'entreprise ?

Séquence N° 3	***La classification des entreprises***
Objectif intermédiaire	- Identifier la diversité des entreprises
Objectifs opérationnels	- Classifier les entreprises selon : * Les critères économiques * Les critères de dimension * Les critères juridiques

La diversité des entreprises rend nécessaire l'établissement de typologies. Ainsi, il sera possible de constituer des ensembles homogènes permettant de positionner une entreprise en fonction de caractéristiques ayant des incidences en terme de gestion.

I- Classification selon la nature économique :

Cette classification peut se faire selon trois aspects :

- Classification par secteur.
- Classification par type d'opérations accomplies.
- Classification selon la branche d'activité.

A) ***Classification sectorielle*** : On distingue :

1- Le secteur primaire : il regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel. Il englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, etc…

2- Le secteur secondaire : regroupe toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis. Il englobe dont toutes les industries.

3- Le secteur tertiaire : il regroupe toutes les entreprises prestataires de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution, de transport, de loisir, de crédit, d'assurance,...

B) *Classification selon le type d'opérations accomplies :*

Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classer en 5 catégories :

1- Les opérations agricoles : opérations dans lesquelles le facteur naturel est prédominant. Les variations climatiques font de l'aléa le signe caractéristique de l'activité agricole. Cet aléa porte notamment sur les quantités produites, le coût de production, le prix de ventes. Le revenu agricole est ainsi variable selon les années. En raison de leur caractère primaire, on parle surtout d' « exploitation agricole ».

2- Les entreprises industrielles : elles effectuent des opérations de transformation de la matière en produits finis. Toutes les entreprises ont un trait commun : le produit vendu ou produit fini étant différent des produits et matières ayant servi à son élaboration.

Selon la destination des produits, on distingue :

⇒ Les industries intermédiaires : production des matières premières en produits semi-finis, qui seront utilisés par d'autres entreprises qui les incorporent à leur production. Les industries intermédiaires fabriquent donc des biens consommés par d'autres entreprises à des fins productives.

⇒ Les industries d'équipement : produisent des biens qui seront utilisés par les entreprises comme moyens de production ou équipement (biens durables) : outillage, machines, matériel...
⇒ Les industries de consommation : elles produisent des biens destinés à la consommation.

Selon le stade d'élaboration du produit, on distingue :

⇒ Les industries extractives qui produisent de (nombreuses) matières premières.
⇒ Les industries énergétiques qui fournissent de l'énergie (électricité, pétrole,…).
⇒ Les industries de base : les entreprises qui font la première transformation de matière première.
⇒ Les industries de transformation : les entreprises qui assurent les transformations ultérieures jusqu'au stade final de produit fini.

N.B : une seule entreprise, peut intégrer toutes les étapes de fabrication c'est-à-dire depuis l'extraction, jusqu'à la transformation.

3- Les entreprises commerciales :

Elles réalisent les opérations de distribution des biens :

- Les entreprises commerciales assurant le fonction de grossiste : c'est-à-dire achat en grande quantité directement chez le fabricant et vente en grande quantité au revendeur.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de semi-grossistes : stade intermédiaire entre le grossiste et le détaillant.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de détaillant, qui vendent directement au consommateur. Elles sont alimentées soit directement par le producteur, le grossiste, ou le demi-grossiste, en fonction et au fur et à mesure de leurs besoins.

4 – Les entreprises de prestations de service : elles fournissent deux types de services :

- Service de production vendue à d'autres entreprises : société d'étude, agences de publicité…
- Service de consommation : entreprises rendant des services aux consommateurs : transport, restaurants, locations…

5- Les entreprises financières : Elles réalisent les opérations financières à savoir : la création, la collecte, la transformation et la distribution des ressources monétaires et des ressources d'épargne.

Elles sont constituées par les banques qui font profession habituelle de recevoir des fonds qu'elles emploient pour leur propre compte en opération d'escompte, en opérations de crédit ou en opérations financières.

C) Classification selon la branche d'activité :

A la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, entreprises de l'industrie pharmaceutique, industrie…

Les entreprises d'une même branche ont donc notamment pour points communs :

- L'usage d'une même technique.
- L'utilisation des mêmes matières premières.
- Des intérêts communs dans certains domaines : ce qui leur permet de regrouper certaines de leurs activités et de créer des services communs, notamment de recherche, d'achat ou de vente, filiales communes, groupement d'intérêts économiques par exp.

II- Classification selon la dimension (la taille) :

Les entreprises ont des tailles différentes, selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise.

La définition de la notion de dimension d'une entreprise n'est pas une chose simple. Il existe différents critères pour définir la dimension d'une entreprise.

A) ***Effectif du personnel employé :*** selon ce critère, on distingue :

- Les petites entreprises : qui emploient un effectif compris entre 1 et 10 salariés.
- Les moyennes entreprises : employant un effectif compris entre 10 et 100 salariés (selon certains économistes, ce nombre peut aller à 500).
- Les grandes entreprises : celles qui emploient plus de 500 salariés.

Le critère de l'effectif du personnel est important :

- *Du point de vue juridique*, les entreprises ont des obligations légales spéciales selon l'effectif de leur personnel.
- *Du point de vue des relations humaines*, dont la nature varie considérablement selon l'effectif.

Dans tout processus de production, la gestion du personnel occupe une place primordiale du fait de l'importance sans cesse croissante de l'individu dans le processus de production. Ainsi, une politique de gestion du personnel est fonction de l'effectif employé, car chaque fois que l'effectif s'accroît, elle devient une tâche administrative encore plus lourde et des procédés de gestion spécifiquement liés à l'effectif doivent être adoptés (procédé de motivation, d'intégration, etc…)

- *Du point de vue fiscal*, certains seuils et modalités d'imposition dépendent des effectifs : le nombre et la composition (compétence) des salariés constitue un élément important dans le valeur contributive de l'entreprise.

B) Selon le chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaire permet d'avoir une idée sur le volume des transactions de l'entreprise avec ses clients. L'importance d'une entreprise peut se définir par le volume de ses transactions. Ce critère est important pour les raisons suivantes :

- Il est employé pour apprécier l'évolution des entreprises et pour les classer par ordre d'importance selon le chiffre d'affaires.
- Pour l'entreprise, il constitue :

- Un outil de gestion : la variation du chiffre d'affaires permet à l'entreprise de mesurer la pertinence de ses méthodes de ventes. Ainsi, une baisse du chiffre d'affaires est souvent interprétée comme indicateur important de la mauvaise santé de l'entreprise.
- Il est utilisé à des fins comparatives dans le mesure où il permet à l'entreprise de se positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.

Le critère du chiffre d'affaires n'est pas utilisé pour comparer une entreprise commerciale et une entreprise industrielle. L'inconvénient de ce critère est qu'il ne permet pas de mesurer la contribution économique réelle de l'entreprise à la production nationale.

C) Classification selon la valeur ajoutée :

Les ventes d'une entreprise ne sont pas uniquement constituées par des produits fabriqués ou des services rendus exclusivement par elle. Ceci est évident pour une entreprise commerciale qui vend la production d'activité, c'est également vrai pour une entreprise industrielle qui, pour produire, achète des matières premières, des demi produits (pièces par exemple) à d'autres entreprises.

Pour apprécier la contribution économique réelle d'une entreprise à la production nationale, il faut donc déduire de ses ventes les achats qu'elle effectue auprès d'autres entreprises. Toutefois, il ne faut pas retenir dans les achats les acquisitions d'investissement qui ne sont pas incorporés dans le produit fini. On appelle consommation intermédiaire les achats d'une entreprise car ce sont des biens qu'elle détruit effectivement (consommation) mais à des fins productives (intermédiaires) et non pour satisfaire directement les besoins humains.

La différence entre la production d'une entreprise et ses consommations intermédiaires s'appelle **la valeur ajoutée (V.A) :**

V.A = PRODUCTION – CONSOMMATION INTERMEDIAIRE

Lorsqu'il n'y a pas de variation de stocks, la production correspond au chiffre d'affaires (C.A), et la consommation intermédiaire (C.I) aux achats.

III- Classification juridique :

Cette classification permet de distinguer entre :

A) Les entreprises du secteur public :

1- Les entreprises publiques :

Ce sont des entreprises qui appartiennent en totalité à l'Etat ; ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision.

2- Les entreprises semi-publiques :

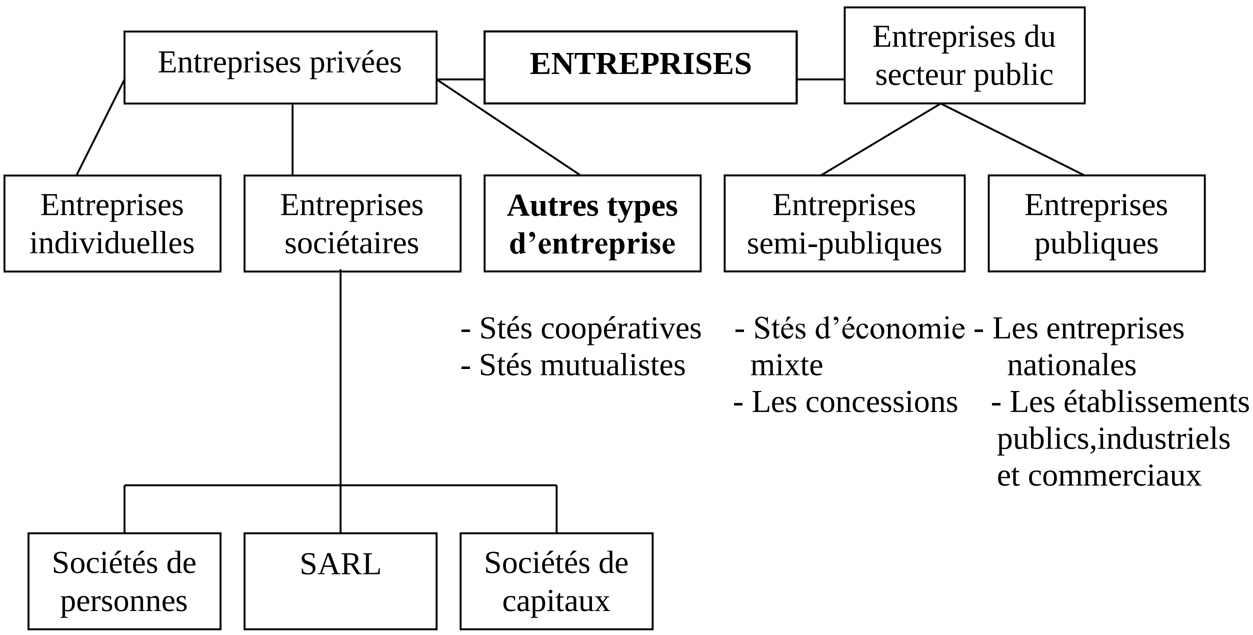
Ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics : choix des investissements, niveau des prix, politique de l'emploi…etc, mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.

B) Les entreprises privées :

Elles peuvent être une entreprise individuelle, des sociétés ou une coopérative.

- **L'entreprise individuelle :** appartient en totalité à une seule personne qui assure la gestion et le direction.
- **La société :** juridiquement la société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun leurs biens ou leur travail ou les deux à la fois en vue de partager le bénéfice qui pourra être résulté.
- **La coopérative :** elle réunit des personnes qui désirent mettre en commun leurs économies ainsi que leurs compétences pour autosatisfaction des besoins spécifiques (logement, consommation), sans chercher le profit, ils peuvent exercer une activité lucrative (l'artisanat).

Synthèse : la classification juridique



Post test

1) Quelle différence faîtes vous entre secteur et branche ?

2) Etablir une classification des entreprises selon le critère juridique.

3) Quelles différences faîtes vous entre sociétés de personnes et de capitaux ?

4) Qu'entend t-on par la valeur ajoutée ?

5) Cites les caractéristiques de la S.A.R.L

6) Quelle est la différence entre une action et une obligation ?

7) Quelle est la différence entre une entreprise et une société ?

8) Identifiez le genre d'entreprise : petite, moyenne, grande ou très grande, dont il s'agit dans chacune des quatre phrases suivantes :

a) Le patron doit déléguer une partie de son pouvoir à des assistants.

b) Une direction générale regroupe la direction des différents produits (départementalisation par produit).

c) L'entreprise dispose d'un certain nombre d'usine et d'un réseau commercial.

d) Le patron exerce toutes les fonctions.

Séquence n° 4	***Les structures de l'entreprise***
Objectif intermédiaire	- Définir les différentes structures de l'entreprise.
Objectifs opérationnels	- Définir : • La structure de l'entreprise : nature et choix. • La structure hiérarchique. • La structure fonctionnelle. • Les autres structures des entreprises.

La structure de l'entreprise :

Toute organisation nécessite une structure. La structure de l'entreprise représente pour cette dernière, ce que représente le squelette pour le corps.

I- La structure de l'entreprise : nature et choix.

1- la nature de la structure d'entreprise

La structure décrit la façon dont les taches sont réparties, la manière dont le pouvoir est exercé, et les relations entre les divers éléments du système (coordination).
Une structure est représentée par un organigramme (c'est un schéma ou un graphique représentant le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des taches, les liens formels entre les différents services).

2- Les déterminants du choix de la structure.

Il n'existe pas de structure idéale pour l'entreprise. Le problème revient alors à déterminer les facteurs qui poussent les entreprises à choisir telle ou telle structure.

Les principaux facteurs de choix d'une structure

La taille : généralement, l'évolution de l'organisation passe par une structure personnalisée pour évoluer vers une structure fonctionnelle, centralisée. Ensuite avec la diversification du produit, on adopte une structure divisionnelle et pour retrouver une certaine flexibilité, on peut adopter une structure matricielle.

La technologie : il y a une relation entre la nature de la production de l'entreprise et sa structure. De la production à l'unité à la production de masse, à la production à la chaîne doivent correspondre des structures différentes. En effet, à chaque niveau de complexité technique correspond une structure distincte.

L'environnement : l'environnement (facilité ou difficultés des prévisions, nombre de concurrents, technologie fixe ou changeante, marché stable turbulent, administration efficace ou non, …) influence fortement les types d'organisation adoptée par l'entreprise.

Information des dirigeants : dans les pays en voix de développement, la structure adoptée par l'entreprise est généralement très influencée par la formation des dirigeants, leur degré d'ouverture sur le monde environnant et leur capacité de prévision et d'organisation.

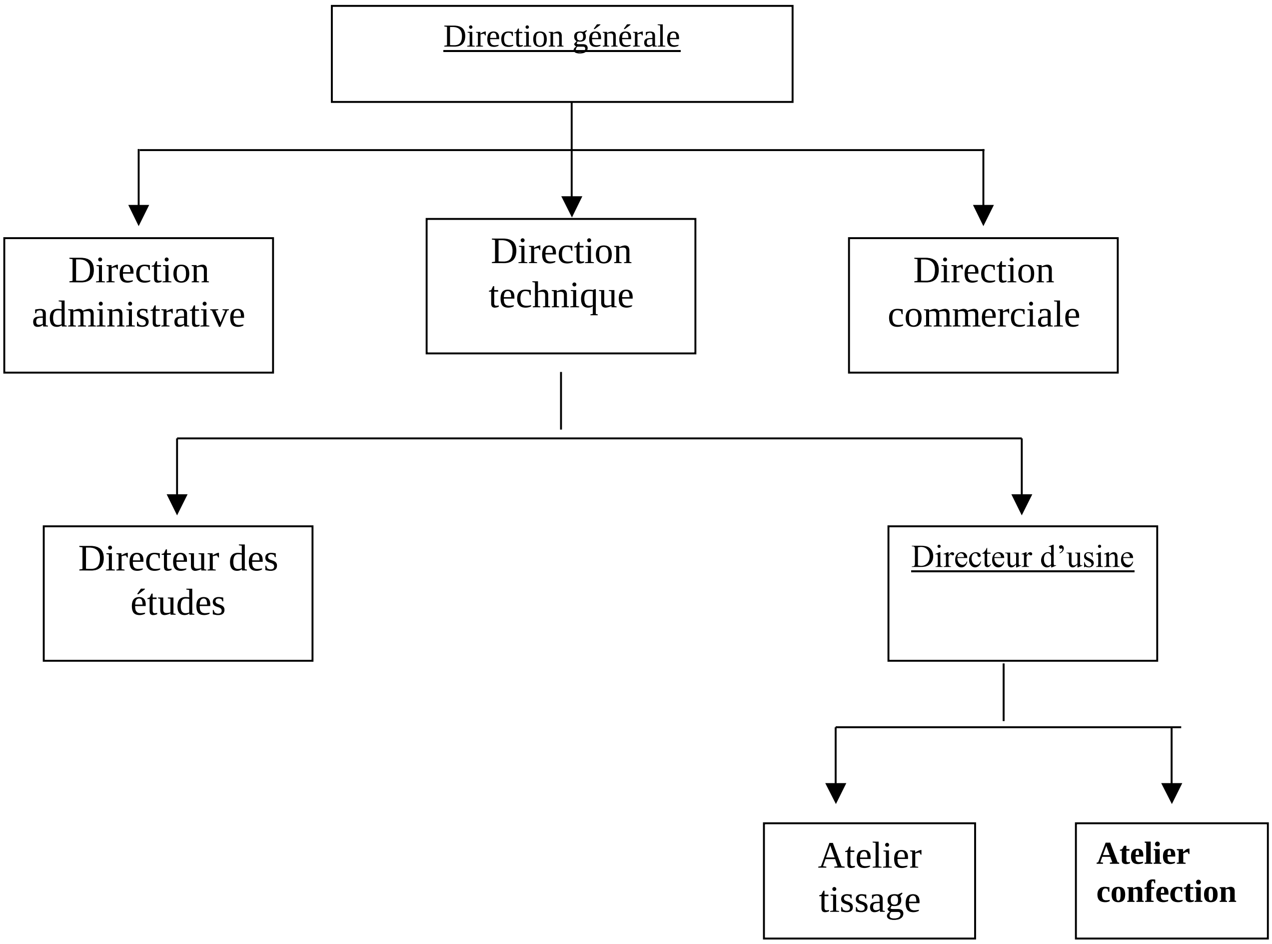
A. II - la structure hiérarchique

1- Sur quoi repose la structure hiérarchique ?

La structure hiérarchique est une organisation qui repose sur :

L'unité de commandement	La délégation de l'autorité	Le principe de la responsabilité
▼	▼	▼
Chaque élément du système ou du sous-système relève d'un seul chef, lequel relève aussi d'un seul supérieur et ainsi de suite.	c'est la transmission de l'autorité par un supérieur hiérarchique à un subordonné. on délègue uniquement	c'est l'obligation pour un subordonné d'accomplir les taches qui lui sont assignées et d'expliquer les Résultats non-satisfaisants obtenus.
La ligne d'autorité doit Etre directe entre le Supérieur et le subordonné.	on délègue uniquement l'autorité mais le supérieur reste responsable des résultats des Décisions prises Par le subordonné.	le supérieur ne doit pas intervenir dans taches qui relèvent du subordonné. le supérieur doit déterminer avec rigueur les
L'autorité doit suivre une Ligne droite. objectifs attendus.		

2- Comment peut-elle être schématisée ?



3- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce type de structure ?

Avantages	Inconvénients
• Structure simple, facile à mettre en place. • Structure qui permet une communication entre les différents sous-systèmes. • Structure où l'autorité et la compétence sont bien définies : - Tous les éléments du système ont un pouvoir propre ou délégué ; - Chaque élément du système est conscient du résultat qu'on attend de lui.	• Le responsable est submergé de taches, ce qui risque de perturber la marche normale du système. • Risque de déformation de l'ordre donné (surtout quand il est oral), vu le nombre de niveaux parcourus par ce dernier. • Difficulté de trouver des responsables compétents dans tous les domaines.

III- Structure fonctionnelle :

- Principe

La notion de « fonctionnelle » est due à TAYLOR. Elle résulte de l'introduction de spécialisation à qui l'on confère une part de responsabilité, ce qui a pour conséquences qu'un subordonné peut recevoir des ordres de plusieurs chefs. Le responsable peut intervenir dans le cadre de sa compétence, lorsque des problèmes sont posés.

L'absence de l'unité de commandement

▼

Chaque responsable peut intervenir dans

Le domaine de sa compétence auprès

d'éléments dépendants d'autres sous-systèmes.

Il faut que l'intervention du responsable se limite au domaine de sa compétence

fonctionnelle.

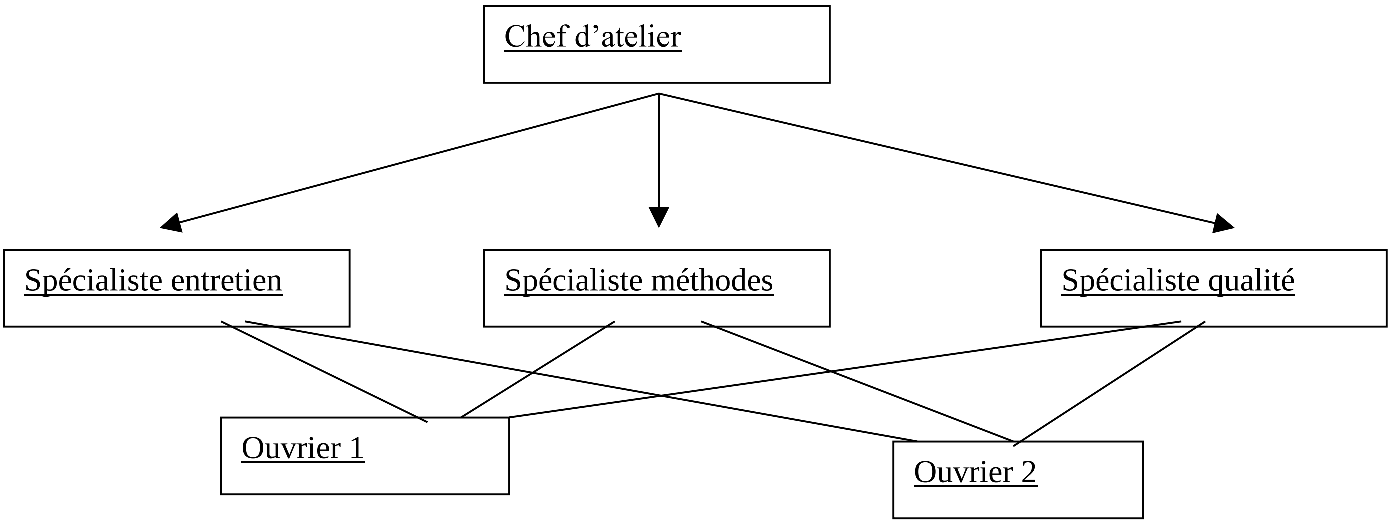
La délégation du pouvoir et de l'autorité à des responsables fonctionnels

▼

attribuer à un responsable le pouvoir de
commander une fonction. Le responsable
peut intervenir dans le cadre de
Sa compétence, lorsque des
des problèmes sont posés.

les domaines d'intervention
être bien définis et ne doivent
Pas mettre en cause le sous-système.

- organigramme



- avantages et inconvénients :

Avantages	Inconvénients
Cette structure utilise des spécialistes pour résoudre la complexité des problèmes de gestion d'où une efficacité dans les activités spécialisées.	Elle représente un risque de conflits entre les spécialistes ainsi que le risque de

IV - la structure fonctionnelle avec relation hiérarchique: le staff and line.

- principe

Dite aussi « STAF AND LINE », elle repose sur l'unité de commandement formée par les chefs hiérarchiques. Mais ces derniers doivent tenir des suggestions et des recommandations des responsables ou des conseillers.

L'unité de commandement	La spécialisation

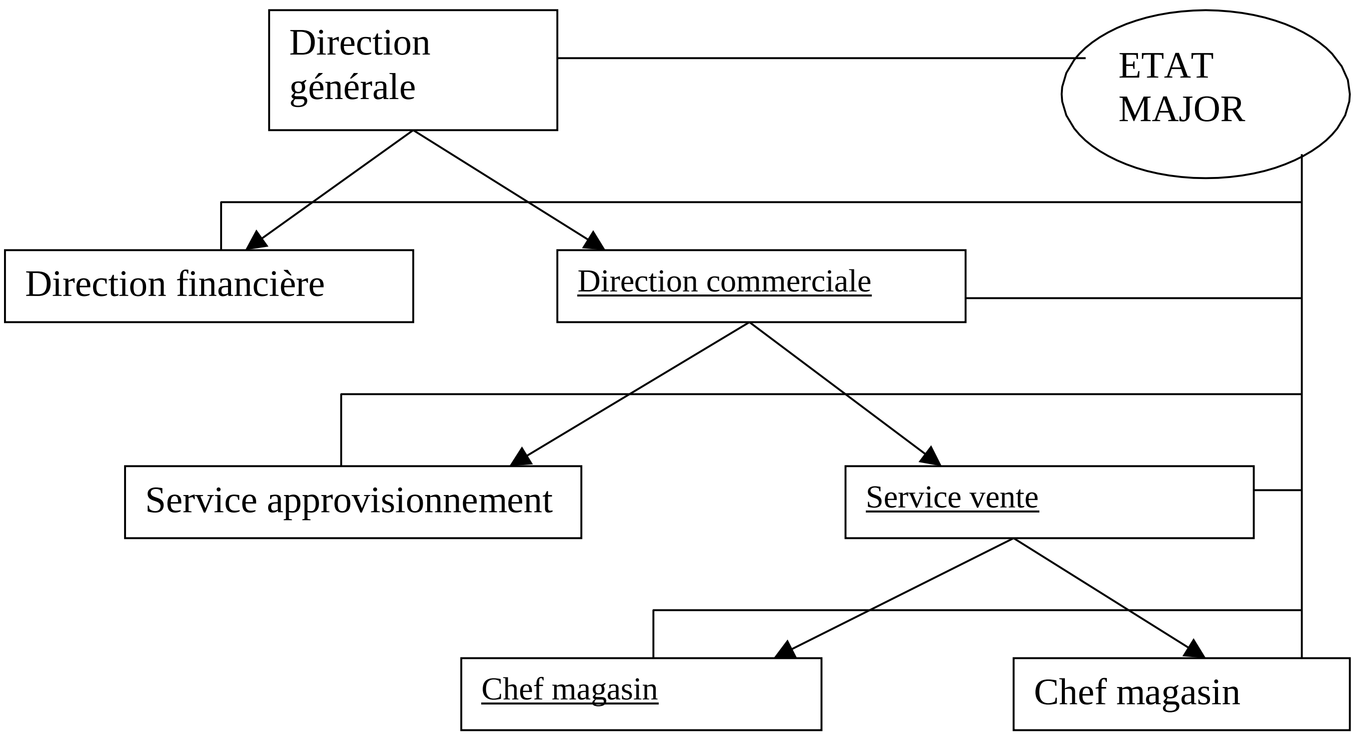
Le pouvoir appartient à des chefs

la spécialisation est le fait

hiérarchiques qui sont en « line » (ligne hiérarchiques) et qui dispose d'une autorité générale : ce sont les opérationnels.
Les responsables en « line » doivent tenir compte des suggestions et des recommandations des responsables en « staff » et les transformer en ordre.

de responsables qui conseillent, mais qui ne décident pas. Ils observent Et sont au « staff »(état major) ; ce sont les fonctionnels.
l'état major doit se confiner Dans son rôle de conseiller et éviter de donner des ordres directs.

- Organigramme.



V- Les autres structures de l'entreprise

1- ***structure matricielle***

- principe

la structure matricielle repose sur :

Des unités fonctionnelles…

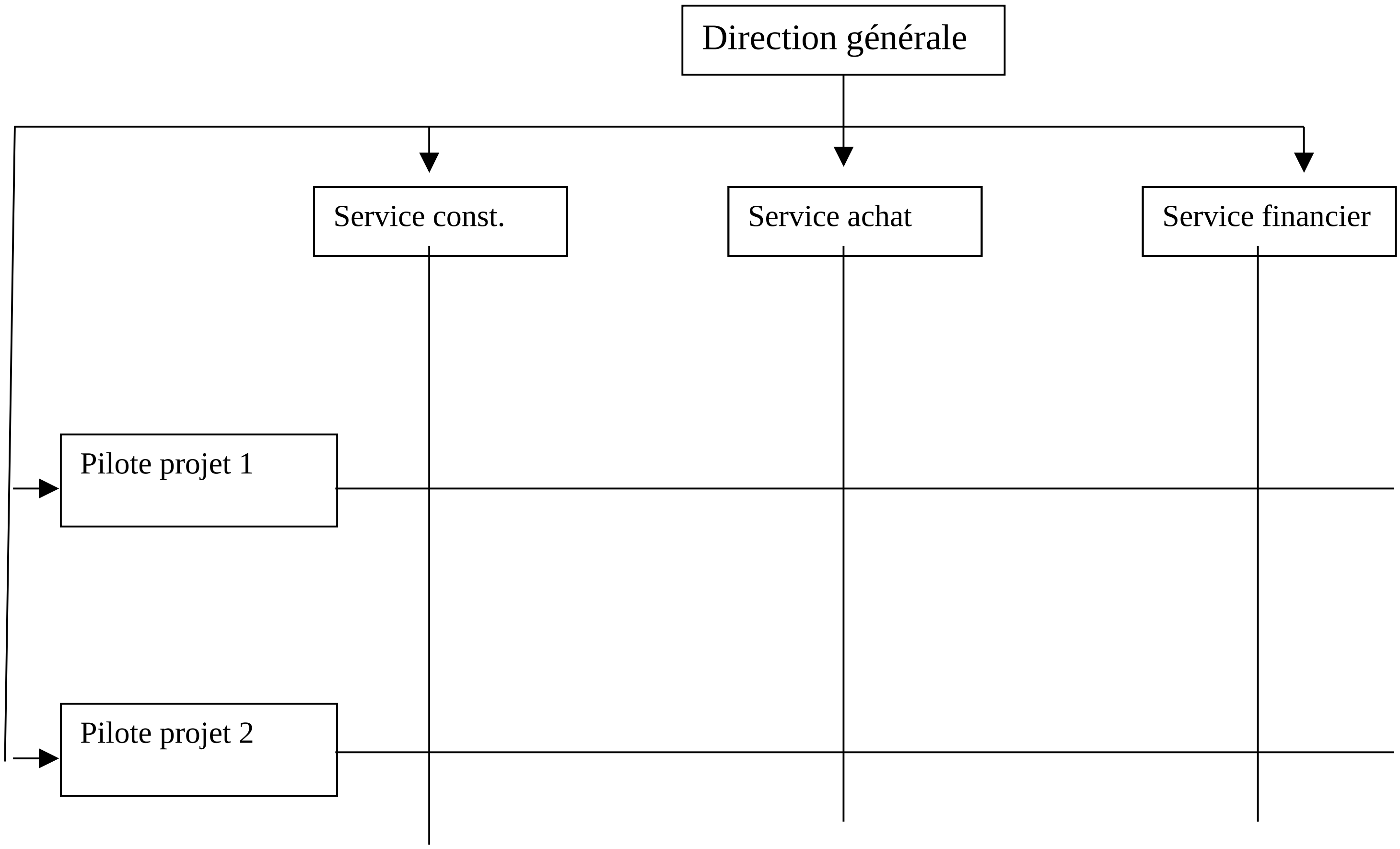
… qui disposent du matériel, du personnel et qui sont au service

Des unités divisionnelles…

… qui s'intéressent à la réalisation d'une tache déterminée

des unités divisionnelles. (produit, activité, projet…) en faisant appel à l'assistance des unités fonctionnelles.

- <u>organigramme</u>



- <u>avantage et inconvénients :</u>

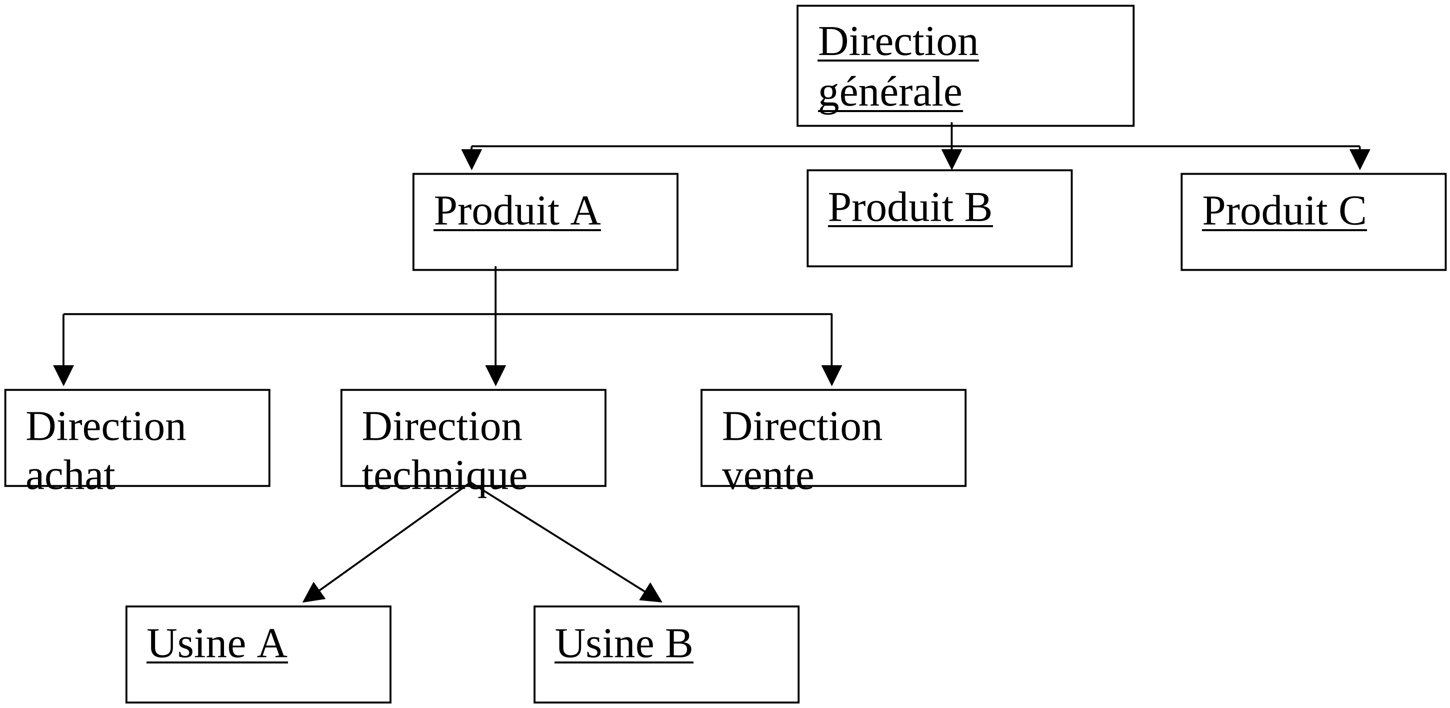
Elle n'est pas rigide, elle évolue en fonction des activités de l'entreprise et elle favorise la concurrence entre les chefs de projets.
Par ailleurs, le personnel trouve souvent des ambiguïtés car cette structure ne précise pas clairement de quoi doit il dépendre.

2- <u>structure divisionnelle</u>

- <u>principe :</u>

elle repose sur une division donnant lieu à des sous-systèmes correspondant soit aux produits fabriqués, soit aux catégories de clients ou aux zones géographiques.

- Organigramme.



- Avantages et inconvénients :

C’est le type de structure adopté par la majorité des grandes entreprises. En effet on peut ajouter ou supprimer une division sans perturber l’ensemble de l’entreprise bien que chaque élément du système participe dans l’obtention des résultats.

VI- Post test

1- Que signifie un organigramme ?

2- Quels sont les facteurs déterminants le choix de la structure de l'entreprise ?

3- Quelle différence faites-vous entre une structure hiérarchique et une structure fonctionnelle ?

4- citez les avantages et les inconvénients de la structure « staff and line ».

5- Quel est le rôle de l' « Etat Major » ?

6- Identifiez de quel type de structure (hiérarchique, fonctionnelle ou mixte) il s'agit dans les phrases suivantes.

a- Chaque employé relève d'un individu

---

b- On peut demander des conseils aux cadres et à des experts à l'extérieur de l'entreprise, chacun dans sa spécialité.

---

c- L'employé se veut efficace en développant ses habiletés.

---

d- On favorise un style de gestion basé sur l'autorité.

---

e- Un poste est un mélange harmonieux de responsabilité et d'autorité.

---

f- Les taches de chaque employé sont clairement définies.

Séquence N°5	***L'entreprise et son environnement***
Objectif intermédiaire	- Identifier l'environnement de l'entreprise
Objectifs opérationnels	- Définir l'environnement de l'entreprise - Appréhender les domaines clés de l'environnement de l'entreprise - Identifier les relations entre l'entreprise et son environnement

Introduction

L'entreprise s'insère dans son environnement local, national et international. Cet environnement doit être pris en compte par la firme dans ses composantes économiques, juridique, politique, culturelle, sociale et technologique.
L'environnement peut exercer sur l'entreprise une action négative en freinant son développement ou une action bénéfique en lui permettant de se développer.
Inversement l'entreprise agit sur son environnement : elle intervient sur la vie locale par la suppression ou la création d'emplois.elle influence les habitudes et les rythmes de vie. Parfois elle pollue son environnement.

I- Définition de l'environnement de l'entreprise

C'est l'ensemble des facteurs extérieurs à l'entreprise et qui ont une influence sur elle.on distingue :

- Un macro-environnement : environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques … tant nationaux qu'internationaux.
- Un micro-environnement : environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents…

II- Les domaines clés de l'environnement

A- Macro-environnement

Il existe de nombreux facteurs clés de cet environnement qui ont des conséquences pour l'entreprise. Celles-ci se doivent les connaître pour agir efficacement. Par exemple, une entreprise qui décide de lancer un nouveau produit doit savoir que la demande future est fonction de multiples facteurs.

Démographiques	Culturels	Juridiques	Economiques	Technologiques
Structure par âges, natalité, mortalité, projection future de la pyramide des âges…	Etat et évolution des valeurs et des croyances, niveau d'éducation…	Règlement, interdiction, conditions de garantie, conditions de vente,..	Croissance économique, évolution des prix, politique, économiques de l'Etat (impôt, taux d'intérêt…)	Etat et évolution des connaissances, nouveaux produits, diffusion internationale de l'innovation..

B- Micro-environnement

Le Micro-environnement de l'entreprise est constitué par ses partenaires sur le marché. L'entreprise désirant connaître son environnement spécifique doit apprécier les différents aspects concernant.
Cette étude de l'environnement spécifique constitue le contenu essentiel des études de marché réalisé par les entreprises.

Les clients	Les fournisseurs	Les concurrents
- Identifier les besoins - Déterminer leur nombre - Evaluer leurs forces et leur pouvoir	- Déterminer leur nombre - Evaluer leur taille et leur pouvoir -Apprécier les fournisseurs qui disposent d'un monopole…	-Déterminer les concurrents directs (biens similaires) et les concurrents indirects (biens de substitution.

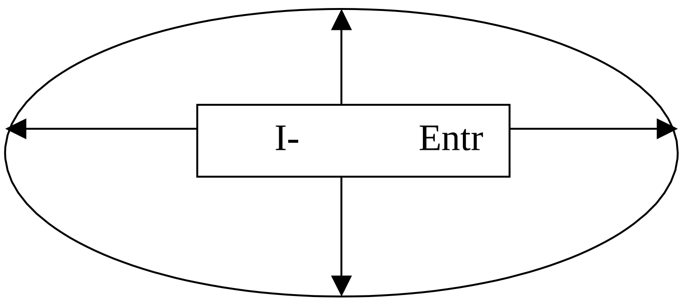
- Envisager les évolutions	- Envisager les évolutions.	-Apprécier leur force et leur pouvoir. -Envisager les évolutions en termes de rapport de force -Déterminer s'il est difficile d'entrer dans le secteur (barrières à l'entrée) ou d'en sortir (barrières à la sortie)

III- Les relations entre l'entreprise et son environnement

A- l'entreprise, système ouvert sur son environnement

L'entreprise ne peut pas vivre en vase clos : pour exister et survivre il lui est indispensable d'échanger avec son fonctionnement. Ce système puise dans son environnement les moyens de fonctionner (travail, capitaux ressources naturelles, informations) et vend à ses clients ce qu'il a produit. Les relations avec l'environnement se font par l'intermédiaire de marchés dans un système économique capitaliste.
Les échanges avec l'environnement peuvent s'analyser comme une boucle de rétroaction : l'entreprise agit sur son environnement qu'elle influence, et ce dernier agit à son tour et influence, et ce dernier agit à son tour et influence lui aussi la vie de l'entreprise.
Les entreprises ne sont pas un monde à part, même si elles fonctionnent avec des règles qui leur sont propres. Les règles internes de gestion sont en partie dépendantes du fonctionnement de la société. La société évolue aussi quand l'organisation des entreprises change.

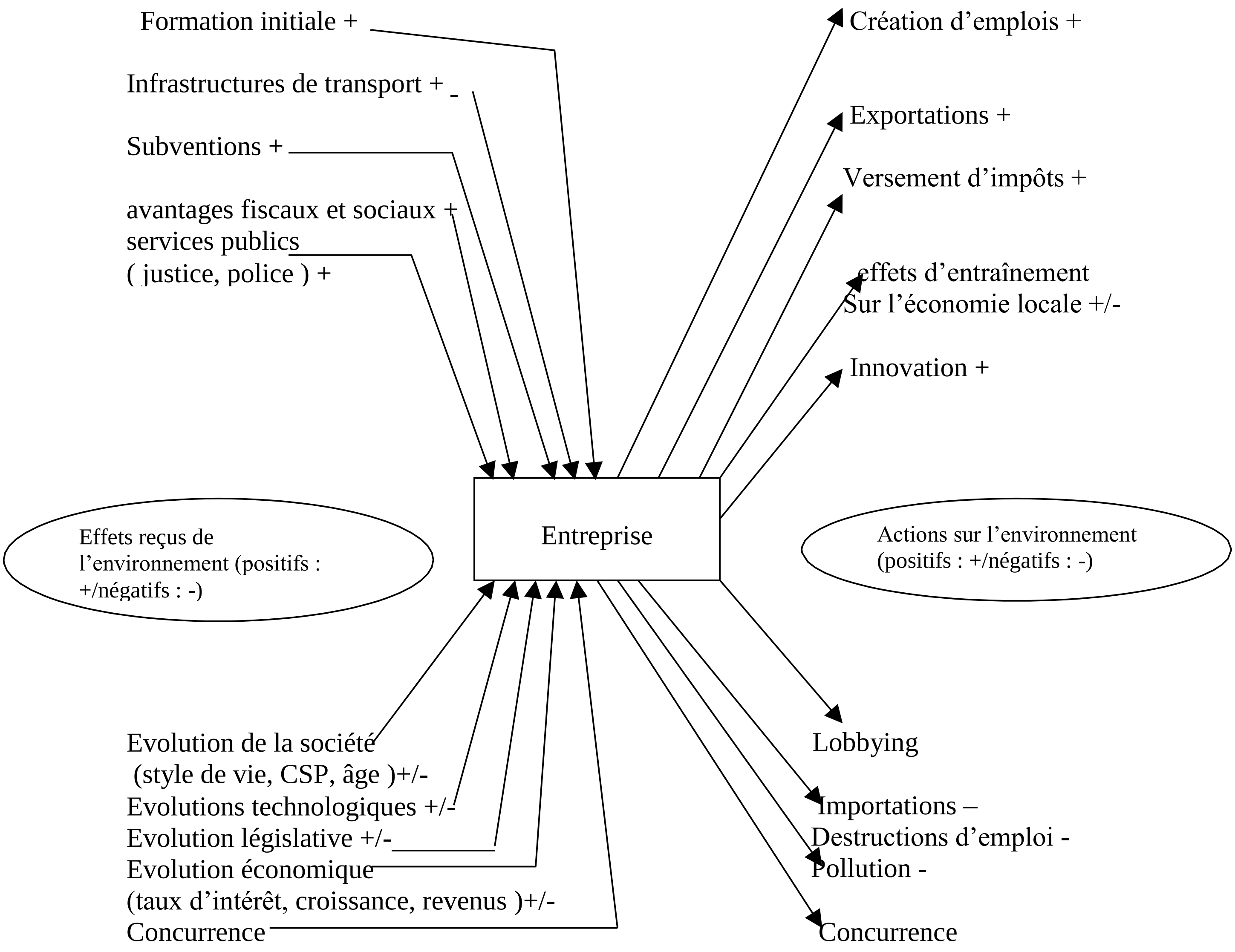
Environnements



L'entreprise constitue un sous-ensemble important, voire déterminant, de l'économie et de la société. L'entreprise est une institution au même titre que l'Etat ou la famille.

B- les relations économiques et sociales entre l'entreprise et ses environnements

L'entreprise bénéficie de facteurs extérieurs positifs et de services publics, et subit des éléments négatifs et des contraintes de la part de son environnement. De façon symétrique.l'environnement enregistre les retombées des actions de l'entreprise, retombées positives ou négatives, selon les acteurs qui les subissent et le point de vue où l'on se place.



(+/- effets positifs ou négatifs, contraintes ou opportunités)

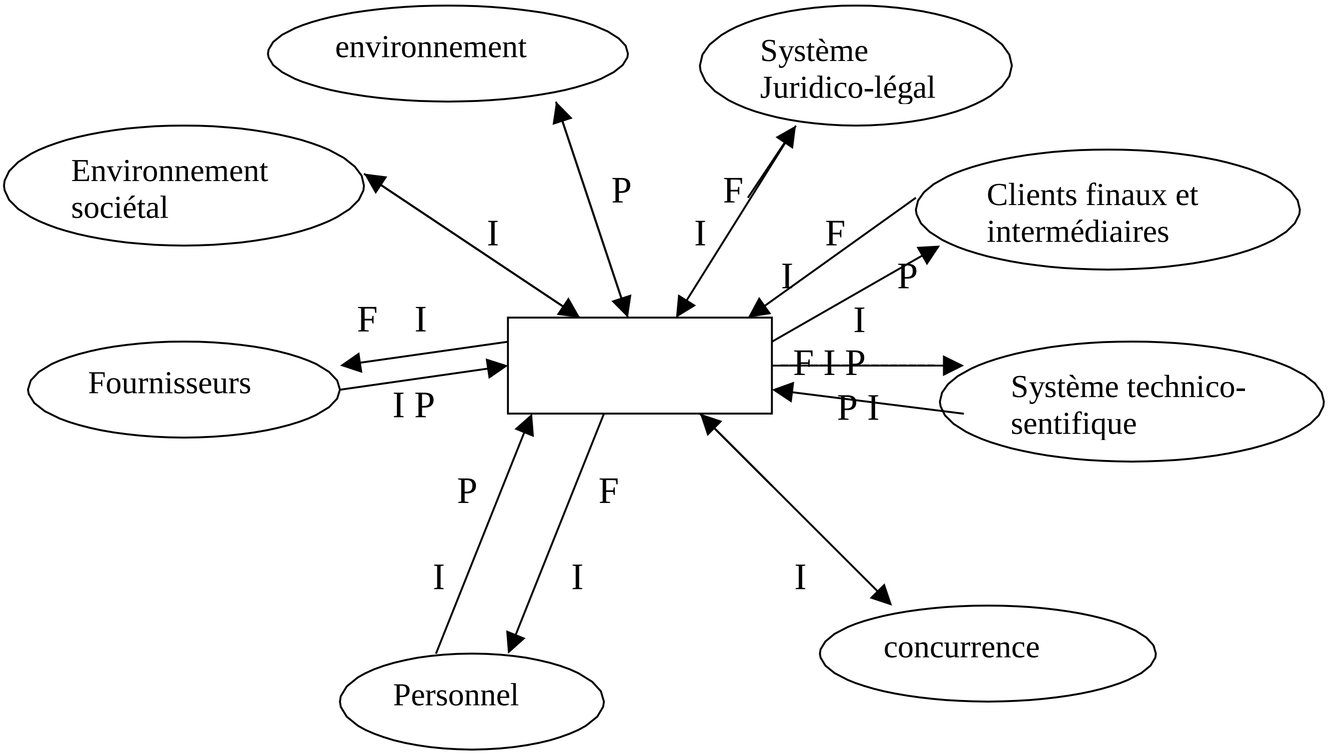
A. Post test

1) qu'est ce que la : micro-environnement
macro- environnement

2) citez les partenaires sociaux de l'entreprise

3) quelles sont les composantes de l'environnement financier ? 4) l'écosystème de l'entreprise

Exemple 1 : l'entreprise finance la recherche scientifique interne (recherche et développement) et externe (mécénat), elle achète des brevets, elle livre des produits aux laboratoires.
Exemple 2 : l'entreprise puise des ressources dans l'environnement physique : extraction de matière première, eau, air. Elle rejette ses déchets : fumée, eau polluée ou réchauffée, déchets industriels.
Exemple 3 : l'entreprise doit être à l'écoute des mutations de la société (environnement sociétal) : modes, niveau d'instruction, modes de vie, valeurs morales. Elle essaie d'influencer cette évolution : relation publique, lobbying.



I: flux d'information
P flux physiques
F: flux financiers

Séquence N°6	***Les fonctions techniques***
Objectif intermédiaire	- Identifier les fonctions et l'organisation technique
Objectifs opérationnels	- Définir les fonctions techniques - Déterminer le rôle de la fonction technique - Identifier les différents types de production - Déterminer l'organisation de production

Introduction

La production est l'utilisation des ressources humaines pour transformer des ressources matérielles et financières en bien et services. La combinaison des facteurs de production doit se réaliser dans les meilleures conditions.

I – La notion fonction de production :

Elle décrit l'ensemble des combinaisons de facteurs que le chef d'entreprise peut utiliser afin de produire des quantités variables de produit en évitant bien entendu le gaspillage.

A – le choix d'une combinaison de production :

Après avoir effectué un calcul économique rigoureux, le producteur peut déterminer la quantité de facteurs à utiliser dans le processus de production.

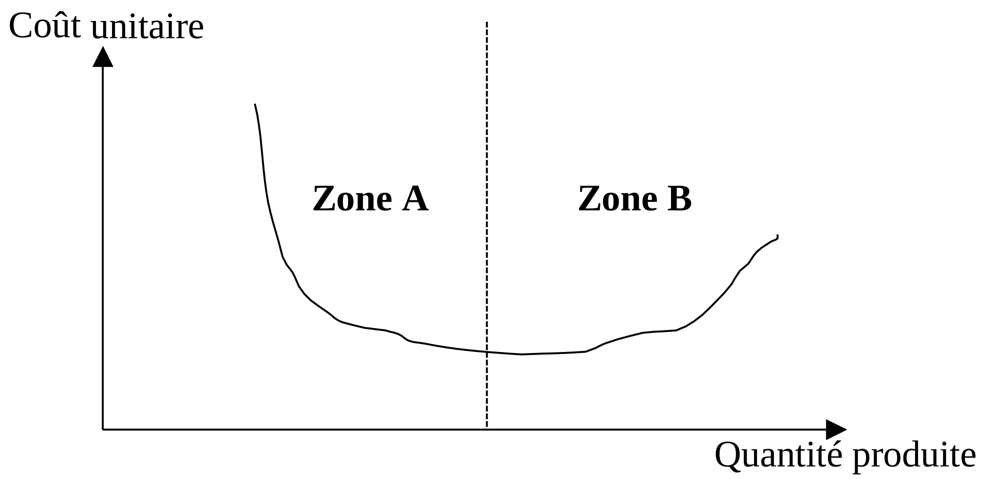
Ces facteurs sont choisis de la manière la plus rationnelle possible de sorte que :

- le coût soit le plus faible
- La quantité produite soit la plus élevée.

Donc l'entrepreneur va préférer une main d'œuvre nombreuse si le coût du facteur travail est le plus faible que le facteur capital, et l'inverse.
C'est ainsi que se fasse le choix de la combinaison optimale.

B – la réalisation d'économies d'échelle :

Définition : situation économique où l'augmentation de la production contribue à la baisse du coût unitaire



N.B : $CU = \dfrac{\text{Coût de l'ensemble des facteurs}}{\text{Quantités produites}}$

II – le rôle de la fonction technique :

Elle concerne les activités dont le rôle est de créer les produits (ou les services) que l'entreprise a choisi de mettre sur le marché ; cette fonction comprend notamment :

- **Les études de méthodes**, concernant les activités d'analyse, de mesure et de simplification du travail, les études d'implantation et de manutention.
- **La gestion de la production** : concernant les activités de planification, de déclenchement et de contrôle d'avancement des opérations de fabrication.
- **La fabrication** : concernant les opérations d'élaboration technique des produits telles que celles d'usinage et de montage.
- **Contrôle de qualité** : concernant les opérations dont le but est d'assurer aux produits les performances d'utilisation exigées par les utilisateurs.

Les 4 objectifs principaux de la gestion de production :

***Réduction des coûts :** le prix est actuellement un argument essentiel pour vendre la plupart des produits, la proposition d'un prix attractif passe nécessairement par la maîtrise des coûts de production et donc une utilisation optimale des équipements, des matières et de la main-d'œuvre.

***Respect des coûts :** les délais de fabrication sont liés à la nature des produits et des marchés, ainsi qu'aux technologies utilisées ; leur importance est d'autant plus grande que la concurrence et plus active.

***Amélioration de la qualité :** la qualité peut se définir comme l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins des utilisateurs ; elle résulte donc de l'effet et conjugué d'une conception répondant aux besoins de l'utilisateur et d'une réalisation exemptée de défauts.

***Flexibilité :** il s'agit de la capacité de l'entreprise à s'adapter aux modifications d'activité ; elle concerne à la fois l'équipement et le personnel.

Pour une entreprise industrielle, la politique de production comprend :

- Les méthodes de fabrication,
- Nature et quantités de produits à réaliser.

Cette politique conduit naturellement aux prévisions d'équipement, de procédés à mettre en application, notamment dans la voie de la mécanisation et de l'automatisation de la fabrication.

III- Les modes de production :

A- *Définition :*

C'est la manière dont se déroulent les différentes étapes nécessaires à la production d'un bien ou d'un service.

Le mode de la production est à la fois :

- *Un résultat* : nécessité de satisfaire à des contraintes techniques et commerciales.
- *Un moyen* : recherche d'une efficacité de l'ensemble du système de production : meilleure productivité.

B- Production et gestion des contraintes techniques :

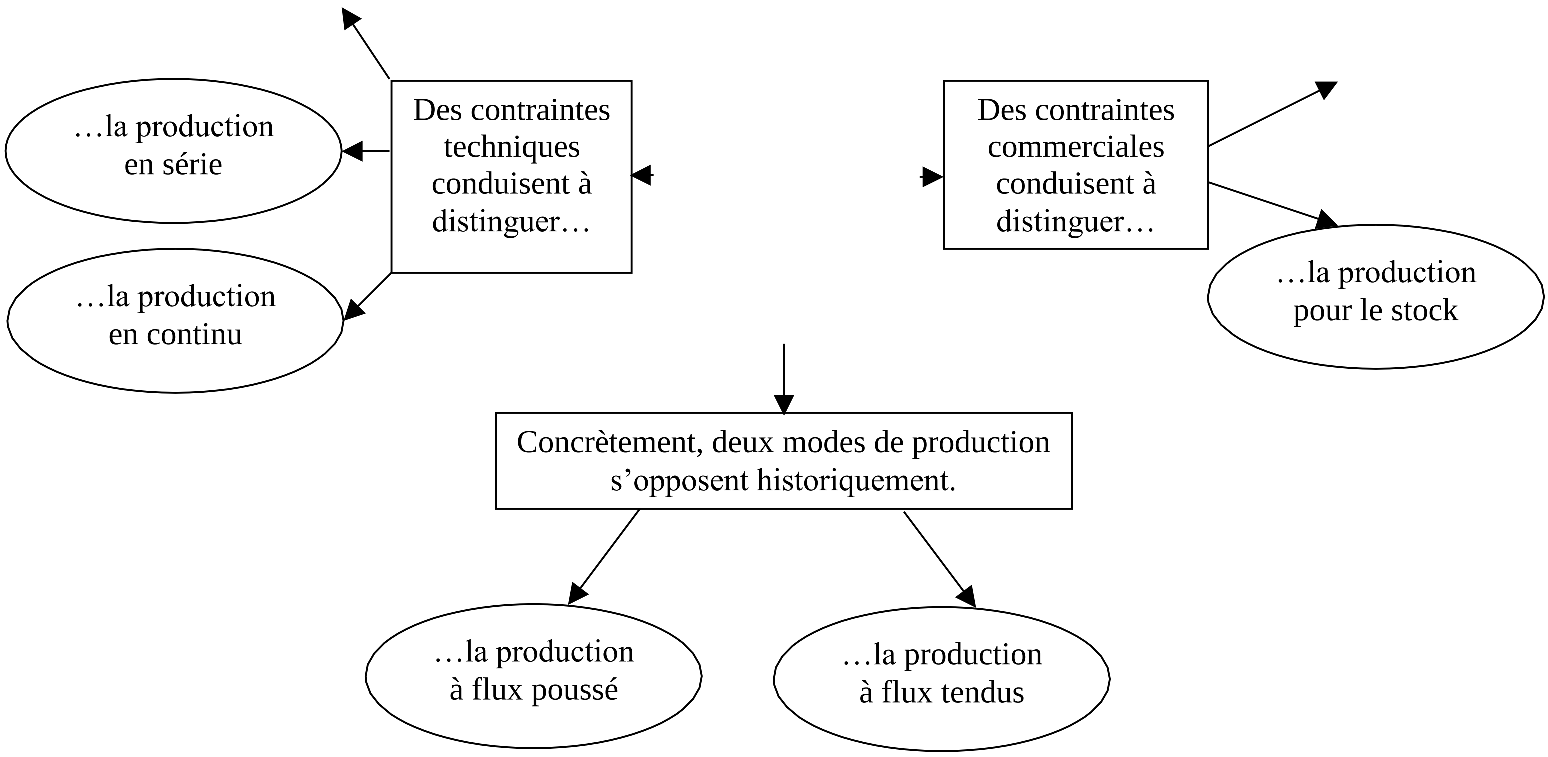
Trois types d'organisation de la production sont classiquement distingués.

Mode de Pon	*Exemples d'application*	*Caractéristiques*
Pon unitaire	Pon de : - paquebots, - satellites, - grands travaux publics - produits de luxe comme l'artisanat d'art ou la haute couture.	• Fabrication de produits personnalisés, adaptés aux besoins spécifiques des utilisateurs ; • Mobilisation des ressources de l'entreprise pour une période relativement longue ; • Utilisation d'un personnel qualifié susceptible d'exécuter des tâches non répétitives ; • Absence de problème de stocks ; • Problème de maîtrise des coûts et de respect de délais.
Pon en série	Pon dominante dans les secteurs de grandes consommations : - automobile - électroménager - textile.	• Pon en grand nombre de biens identiques conformément à un standard ; • Utilisation des machines très spécialisées où les produits circulent entre les différents postes de travail (chaînes) • Recherche d'une plus grande efficacité de la pon ; • Problème de gestion des encours de pon.
Pon en continue	Pon qui concerne : - les industries chimiques et pétrochimiques, - la sidérurgie.	• Réalisation de la pon par flux continu de matière et de produits ; • Enchaînement sans temps mort des différentes étapes du processus de pon ; • Investissements lourds, mais faible utilisation de mains-d'œuvre ; • Nécessité de coordonner les rythmes d'utilisation de différentes machines.

…la production unitaire

Un mode de production désigne la manière dont se déroulent les différentes étapes nécessaires à la

…la production à la commande


…la production
en série
…la production
en continu
Des contraintes
techniques
conduisent à
distinguer…
Des contraintes
commerciales
conduisent à
distinguer…
…la production
pour le stock
Concrètement, deux modes de production
s'opposent historiquement.
…la production
à flux poussé
…la production
à flux tendus

C- Les caractéristiques des différents systèmes de production :

FONCTION	TYPES DE PRODUCTION		
	Discontinue unique	*Répétitive en série*	*Continu de masse*
Etude du produit	Selon le besoin du client	Sur catalogue	
Méthodes	Etablies pour chaque produit	Etablies pour la série d'origine	Etablies lors de la conception de l'installation
Manutention	Complexe	Simple	Standardisée
Ordonnancement	PERT	Par lots Par séries	Par marchés de longue durée
Approvisionnement	Par petites quantités avec délais réduits	Programme	Par marchés de longue durée
Stockage	Matières premières	Semi-produits	Semi finis
Contrôle qualité	A 100% sur produits finis	Par échantillon sur produits finis	
Contrôle coûts	Par commande	Par période ou produits	
Entretien	Peu important	Important	Prédominant

Ce tableau met en évidence d'une part les principales fonctions à remplir dans le cadre d'un système de production et d'autre part les caractères communs ou différents de chacune d'entre elles selon le processus choisi.

IV- L'organisation de la production :

Organiser la production dans une entreprise industrielle consiste à définir les étapes et les moyens nécessaires à sa réalisation et les services compétents.

A- Les acteurs de production :

1- L'organisation des services :

On peut morceler le travail (travail à la chaîne).
On peut aussi désigner un groupe d'ouvriers qui va s'occuper de la transformation d'un produit du début jusqu'au stade final.

2- La répartition technique du travail :

Quatre services assurent la préparation technique du travail, sa réalisation et son contrôle.

BUREAU DES ETUDES

- Recherche et innovation : que produira l'entreprise pour répondre aux attentes du marché ?
- Etude du produit ;
- Conception et mise au point des produits nouveaux ;
- Amélioration des produits existants ;
- Description et dessin du produit ;
- Liste des pièces à utiliser et quantités nécessaires ;
- Réalisation d'un prototype, essais.

SERVICE DES METHODES

- Comment le produit doit-il être fabriqué ?
- Définition des modes opératoires, des machines et outils à utiliser, de leur implantation.

SERVICE D'ORDONNANCEMENT ET DE LANCEMENT

- Etablissement du planning des opérations :
Comment sera réalisée la pon ? Dans quel ordre ? Comment obtiendra-t-on une utilisation optimale des hommes et des machines, le respect des délais ?
- Outils : plannings, graphiques de Gantt, gestion de la pon assistée par ordinateur (GPAO). Un logiciel de GPAO détermine :
  - Les besoins en matières et composants ;
  - Le plan de production ;
  - L'ordonnancement des tâches ;
  - Le planning des machines.

BUREAU DE FABRICATION ET DE CONTROLE

- Assurer le suivi de la fabrication ;
- Contrôler les étapes intermédiaires.
- Contrôler la qualité du produit finis.

B- *L'organisation scientifique du travail (l'OST)*

1-Notion :

Méthode permettant de décomposer les gestes des individus afin de les simplifier et d'accroître ainsi la productivité.

2- Principes :

L'OST repose sur trois principes :
⇒ La parcellisation des tâches : tout geste inutile doit être éliminé.
⇒ La spécialisation des travailleurs : chaque salarié effectue toujours le même travail.
⇒ La séparation des tâches de conception, d'exécution et de contrôle : le personnel d'encadrement est le seul responsable de la conception du travail et de sa coordination.

3- Conséquences :

a- Positives :

Le taylorisme a permis le développement de la production en grande série et par conséquence de la consommation de la masse. Il a favorisé la constitution de grands groupes industriels qui existent encore aujourd'hui.
Bien qu'il reste utilisé, ce mode d'organisation de travail est fortement remis en question car il engendre des effets négatifs.

b- Négatives :

⇒ La dégradation des conditions de travail :
- La parcellisation des tâches conduit les salariés à exécuter un nombre réduit de gestes, sans cesse répétée, face à cette monotonie du travail, les salariés se sentent démotivés, désintéressés de leur travail.
- L'accélération des cadences provoque une pression permanente sur les salariés qui le supportent de moins facilement.

⇒ La multiplication des dysfonctionnements :

Notion : on appelle dysfonctionnement, l'ensemble des événements négatifs qui perturbent un système productif.

Exemple : l'accroissement de l'absentéisme le travailleur peu intéressé par son travail va chercher à la fuir.

POST TEST

1) Qu’appelle-t-on cahier des charges ?

2) Citez les acteurs de la production et leur rôle.

3) Que signifient les termes suivants :

- G.A.O
- D.A.O
- C.F.A.O
- G.P.A.O

4) Identifier le mode de production correspondant à chaque cas par la mise d’une croix :

Cas	Production en série	Production à l’unité	Production en continu
1) Raffinage du pétrole.			
2) Chaussures			
3) Usine neuve			
4) Renault cho			
5) Air bus A300			

Séquence N°7	***Les fonctions commerciales***
Objectifs intermédiaires	- **Déterminer les fonctions commerciales.**
Objectifs opérationnels	- Définir la fonction commerciale. - Déterminer le rôle de la fonction commerciale. - Décrire le processus d'achat. - Utiliser les méthodes de vente. - Résumer les notions sur le marché.

I- <u>Définition et rôle :</u>

L'action commerciale c'est l'ensemble des tâches qui visent à la satisfaction des besoins de la clientèle, qui assurent la réalisation optimale des achats et des ventes, et qui contribuent directement au dynamise commerciale de l'entreprise.

II- Les objectifs de la politique d’approvisionnement :

Comment accroître l’efficacité de l’approvisionnement d’une e/se ? Il s’agit d’analyser des contraintes qui constituent autant d’objectifs pour la politique d’approvisionnement.

Objectifs de l’approvisionn

Prix/coûts
-lise en concurrence des fournisseurs potentiels.
-achat en grande quantité.
-standardisation.
-minimisation des coûts d’acquisition et possession des stocks.

Qualité
-intervention du client dans la conception et la fabrication des fournitures.
-recherche d’une homogénéité des fournitures.
-choix de méthode de contrôle.

Continuité.
-prévision des besoins
-analyse de la santé financière des fournisseurs
-relations de partenariat avec fournisseurs.

Sécurité
-continuité des livraisons
-sécurité des entrepôts.
-solidité des fournisseurs.

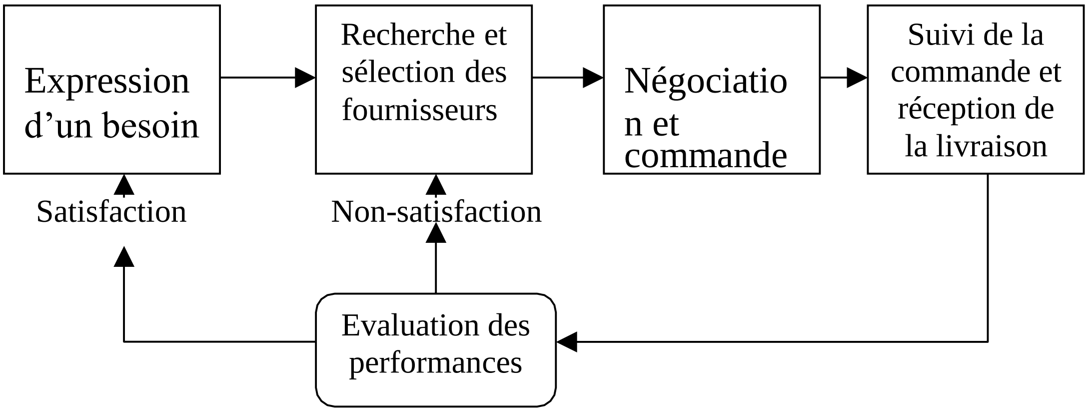
Flexibilité
-choix de fournisseurs pouvant s’adapter rapidement à l’évolution des besoins –
-amélioration des relations clients et fournisseurs.

Délais
-régularité des livraisons
-recherche d’une diminution des délais
-fiabilité du fournisseur et du transporteur.

III- <u>le processus d'achat</u>

Description du processus

Le processus d'achat peut être représenté par le schéma suivant :



1. *l'expression du besoin*

La définition et la description du ou des produits aptes à satisfaire le besoin sont les premières étapes du processus d'achat.

2. *la recherche et la sélection des fournisseurs*

a. la recherche des fournisseurs

Les responsables de l'approvisionnement ont à rechercher continuellement de nouvelles sources d'approvisionnement qu'ils incluent dans un répertoire de fournisseurs tenu à jour. Ils peuvent recourir à plusieurs moyens pour rechercher des fournisseurs, parmi lesquels : les pages jaunes des l'annuaire téléphonique, les divers salons organisés par les fournisseurs, les représentants de commerce, les dépliants et catalogues publiés par les fournisseurs. Les responsables évaluent ensuite les fournisseurs potentiels afin de juger de leur fiabilité et de la qualité de leurs services. Pour une commande spécifique, on choisit un fournisseur inscrit au répertoire. Soit directement, soit par appel d'offres.

A des conditions en tous points semblables, plusieurs choix sont alors possibles : un fournisseur local ou éloigné, un petit ou un grand fournisseur. Un fournisseur-client, un distributeur ou un fabricant (on parle alors d'achat indirect ou direct), un fournisseur récent ou ancien.

3- ***un seul fournisseur ou plusieurs*** ?

Une entreprise pour une même catégorie de produits peut s'approvisionner auprès d'un seul fournisseur ou au contraire choisir de répartir ses achats auprès de plusieurs fournisseurs concurrents.

Fournisseur unique	Plusieurs fournisseurs
▪ Meilleures conditions financières. ▪ Compression des frais de transport. ▪ Facilité de relations (bonne connaissance réciproque). ▪ Délais plus faciles à surveiller. ▪ Seule solution, lorsque le fournisseur d'un brevet ou d'une concession exclusive est le seul à présenter un niveau de qualité ou de s/ces satisfaisant ou lorsque la fabrication du bien considéré demande la mise au point d'équipements spécifiques.	▪ Concurrence entre les fournisseurs sur les prix, délais, conditions et qualité. ▪ Sécurité des approvisionnements (« on ne met pas ses œufs dans le même panier »). ▪ Eviter d'être à la merci d'un seul frs. ▪ Compensation du retard d'un frs par une commande à un autre. ▪ Possibilité de diversification géographique des approvisionnements.

a- la sélection des fournisseurs

Pour évaluer les offres faites par les fournisseurs potentiels, les entreprises appliquent sensiblement les mêmes critères : qualité, prix, compétences techniques, réputation, délais de livraison, localisation géographique, etc.…

4- ***négociation et commande***

a- la négociation

Une étape importante du processus d'achat est la négociation avec les fournisseurs. Un certain nombre d'objectifs devront être atteints au cours de la négociation d'achat :

-spécification précise des produits (ex : la définition des niveaux de tolérance, de résistance) et des moyens de contrôle.

- détermination des prix et éventuellement des clauses de révision de ces prix dans le cas de livraisons échelonnées dans le temps (ex : révision en fonction de l'évolution du cours des matières premières, des parités monétaires) ;
- fixation des modalités de paiement (ex : paiement comptant avec escompte, paiement à x jours fin de mois, par lettre de change acceptée) ;
- conditions de livraisons (ex : départ usine, France domicile) ;
- délais de livraison et pénalités de retard.

b- la commande

La commande est un acte juridique qui engage l'acheteur envers le fournisseur. Elle est rédigée par le service des achats sur un bon de commande (à en-tête du client) ou sur un bulletin de commande (à en-tête du fournisseur). Ce document est établi en plusieurs exemplaires pour le fournisseur dont l'un est retourné signé et sert l'accusé de réception de la

commande, un exemplaire pour le magasin permettra de contrôler la réception et un dernier exemplaire, conservé par le s/ce achat).

5- *le suivi de la commande et le contrôle de la réception*

Lorsque la commande est passée, le processus d'achat n'est pas terminé : il est nécessaire de procéder à trois types de contrôles (on parle de « suivi » de la « commande »)

a- la surveillance des délais de livraison : les relances

La première relance est la « réclamation de commande », elle concerne la confirmation de la commande par le fournisseur, c'est à dire l'accusé de réception de la commande. Ce document est essentiel car le contrat n'est conclu qu'au moment de l'envoi de la confirmation de la commande par le fournisseur, ce n'est qu'à partir de cette acceptation que le fournisseur est tenu de livrer les biens aux conditions prévues.

Quelques jours avant la date de livraison convenue, il est utile de se faire confiance.
Enfin, en cas de retard de livraison, il faudra faire une nouvelle relance avant d'en aient éventuellement à une mise en demeure de livrer sous la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception.

b- le contrôle des biens lors de la livraison

Il s'agit de deux sortes de contrôles, l'un quantitatif et l'autres qualitatif.

- le contrôle quantitatif, d'une part, confronte le bon de livraison et le bon de commande et, d'autre part, vérifie que les quantités livrées sont celles qui sont annoncées.
- Le contrôle qualitatif a pour but de vérifier la conformité aux spécifications de la commande et le bon état des biens livrés. Tout dommage ou désaccord doit être immédiatement signalé au fournisseur et au transporteur. Il est toujours préférable de refuser les marchandises endommagées à ce moment-là et d'éviter ainsi toute discussion ultérieure au sujet de la responsabilité.

c- le contrôle de la facture

Ce dernier contrôle consiste à rapprocher le bon de commande, le bon de réception et la facture et à vérifier les prix unitaires et les différentes conditions(de paiement , de port, d'emballage, etc.…) avec les conditions prévues.

VII- IV- les méthodes de ventes

La vente peut s'effectuer sous de multiples formes qui peuvent être combinées au sein d'une même e/se pour constituer un système de vente original.

La vente foraine est synonyme de vente sur marché.

La vente en libre service satisfait, selon A. Fady, à trois caractéristiques :
-Présentation de produits (généralement pré-emballés) à la vue et à la portée de main du client avec affichage apparent du prix ;
-libre choix des articles par l'acheteur sans intervention du vendeur ;
-mise à la disposition de la clientèle d'un matériel pour réunir et transporter ses achats (panier ou chariot) à l'intérieur du magasin jusqu'au poste d'encaissement placé à la sortie de vente.

La vente en libre choix permet au client de sélectionner lui-même le produit qu'il souhaite acheter et auquel il a libre accès mais lui impose de faire appel au vendeur pour l'obtenir.
La vente par correspondance regroupe la vente par catalogue (propositions multiples) et la vente par publipostage ou mailing (proposition unique)

La vente par réunion se déroule au domicile d'un particulier sans lien direct avec l'entreprise productrice (hôte ou hôtesse) qui a pris l'initiative d'inviter nommément ami(e)s, voisin(e), parent(e)s et relations pour leur permettre d'assister à une réunion menée par un représentant(e) des produits dont il souhaite la démonstration(ex :Avon…)
La vente par visite à domicile est synonyme de démarchage ou de vente par représentants elle se pratique sur rendez-vous ou sans rendez-vous (porte à porte).
La vente « électronique » regroupe la vente par téléphone, la vente par mini te (ex : « supermarché électronique » Cadi tel)

typologie des formes de vente

Nature Du contact	A. Sens du contact			
	Le client vient à l'e/se		**L'e/se va vers le client**	
	Vente traditionnelle	**Vente moderne**	**Contact indirect**	Contact en Face-à-face
Anonyme	Vente en foire-exposition. Vente foraine	• Vente en libre s/ce. • Vente en libre choix en magasin de détail, de gros, à l'usine, en entrepôt	• Vente par catalogue. • Vente par publipostage	• Vente par réunion
personnalisé	Vente en magasin de détail, de gros, entrepôt. Vente à l'usine	• Vente en salle d'exposition	• Vente par téléphone	• Vente par visite à domicile

V- Notions sur le marché

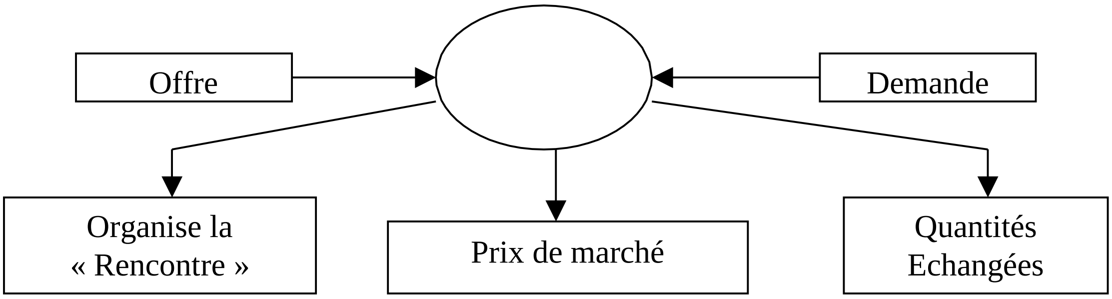
Les innombrables opérations qui sont effectuées par les divers agents économiques doivent se rencontrer. Cette rencontre s'opère sur des marchés. Ceux-ci réalisent la comptabilité d'actes économiques autonomes.

A- __Marché national :__

1-Définition du marché :

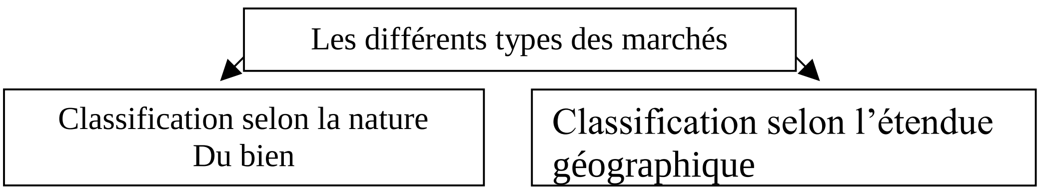
Le marché est le lieu où se réalise l'échange économique, c'est là qu'il y a une confrontation entre les acheteurs et les vendeurs d'un bien, d'un service ou de monnaie.

Donc le marché est le lieu de rencontre où les offres des vendeurs rencontrent les demandes des acheteurs qui s'ajustent à un certain prix.



- L'offre désigne la quantité de biens et services que les vendeurs sont prêts à vendre pour un prix donné.
- La demande désigne la quantité de biens et services ou capitaux que les acheteurs sont prêts à acquérir à un prix donné, étant donné leurs revenus et leurs préférences.
- Le prix c'est la valeur, exprimée en monnaie, des biens (ou services) effectivement échangés. Théoriquement, le prix dépend de l'offre et de la demande. Si l'offre d'un bien est supérieure à la demande, le prix de ce bien a tendance à baisser, et réciproquement.

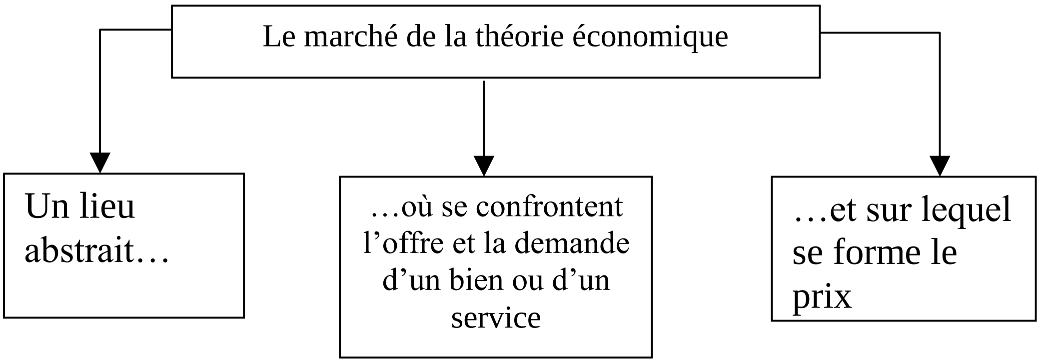
2- Les différents types des marchés :



- Le marché des biens de consommation.
- Le marché des biens d'équipement.
- Le marché des facteurs de production.
- Le marché de production.
- Le marché des capitaux.

* Le marché local, régional, national.
* Le marché international.

* La théorie économique a essayé, à partir de l'observation des marchés réels, de formaliser les mécanismes du marché. Pour cela, elle utilise un marché idéal qui sert de cadre d'analyse.



3-les mécanismes de fonctionnement du marché :

a- *la sensibilité de l'offre et de la demande :*

Le marché de la théorie économique sert de cadre de référence à la description du fonctionnement de tous les marchés.

Sur un marché, les quantités offertes et demandées d'un bien varient lorsque le prix de ce bien change ; le tableau suivant résume la nature des variations de l'offre et de la demande.

Réactions / **Variations**	**Offre**	**Demande**
B. Augmentation du prix	L'offre augmente car les vendeurs veulent profiter d'une opportunité de gain.	La demande diminue car les produits deviennent plus chers pour les acheteurs.
Diminution du prix	L'offre diminue car certains vendeurs se retirent ou disparaissent.	La demande augmente car les produits sont moins chers pour les acheteurs.

b- *le prix d'équilibre :*

Dans le modèle de l'économie de marché, c'est la libre confrontation de l'offre et de la demande qui va déterminer le prix d'équilibre du marché.

La confrontation de l'offre et de la demande

Offre > demande

Les e/ses sont en concurrence et devront Baisser leur prix pour écouler leur production.

Ceci aura pour effet :

- D'augmenter la demande.
- De diminuer l'offre.

Offre < demande

les acheteurs entrent en concurrence et acceptent une augmentation du prix.

Ceci aura pour effet :

- de diminuer la demande
- D'accroître l'offre.

Si l'offre est supérieure à la demande :

Le déséquilibre de l'offre par rapport à la demande.
Les solutions pour retrouver l'équilibre peuvent provenir des entreprises ou de l'état.

- Les solutions des entreprises :
  - La diminution de l'offre par une baisse de la production avec un risque de licenciement.
  - La diminution des prix de vente, ce qui aura pour effet de réduire les bénéfices, impliquant une réduction des salaires et des licenciements ou la constatation pertes.
- Interventions de l'Etat :

L'Etat peut intervenir en limitant la production, ou en favorisant la diminution de l'offre par la destruction des quantités trop produites et en indemnisant les producteurs, ou en transformant les stocks.

L'Etat peut intervenir pour maintenir l'équilibre du marché en réalisant des achats pour ses administrations ou en attribuant des aides aux entreprises exportatrices.

Si l'offre est inférieure à la demande :

Le déséquilibre de la demande par rapports à l'offre.
Dans ce cas, les solutions peuvent être les suivants :

- Les solutions des entreprises :
  - Limiter la demande par une augmentation des prix.
  - Importer des biens pour satisfaire la demande nationale.

Si la demande est persistante, les entreprises devront accroître les moyens de production, ce qui engendre la création d'emplois.

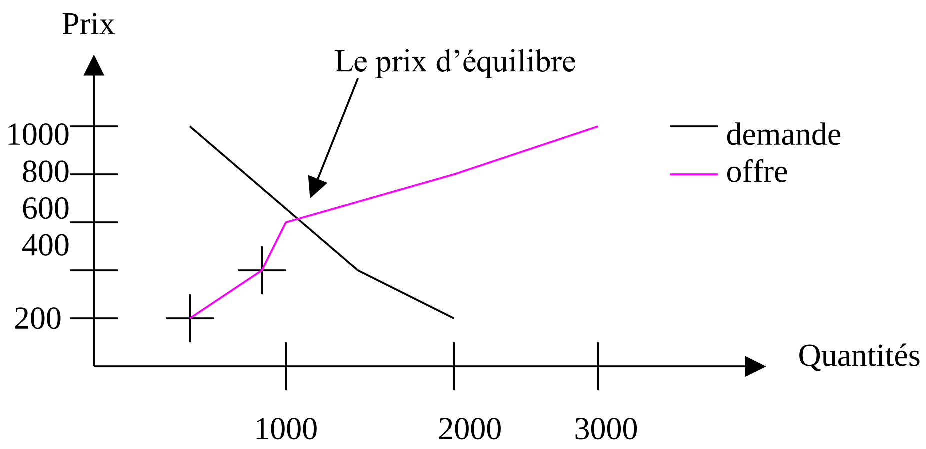
- <u>Interventions de l'Etat :</u>

L'Etat peut intervenir pour contrôler les prix si ces derniers augmentent artificiellement ou, limiter les importations afin de favoriser la production nationale, donner des subventions.

- La hausse ou la baisse du prix sur le marché se poursuivra jusqu'à ce que l'équilibre entre l'offre et la demande se réalise. Ce prix est appelé prix d'équilibre du marché. S'il n'y a pas d'entrave à la libre confrontation de l'offre et de la demande, tous les marchés tendent vers un état d'équilibre. Il ne peut donc pas y avoir de crise.

<u>Exemple :</u> soit le marché du produit P dont les données sont les suivants :

Prix de vente	Demande	Offre
1000	700	3000
800	800	2000
600	1000	1000
400	1500	800
200	2000	500



<u>B- Marché extérieur :</u>

1- Introduction :

Le commerce extérieur est un ensemble des échanges de biens et services pratiqués entre les nations.
Le commerce internationale permet à un pays de consommer plus que ce qu'il produit avec ses ressources propres et d'élargir ses débouchés afin d'écouler sa production.

2- Protectionnisme et libre-échange :

Le protectionnisme désigne la mise en œuvre de moyens destinés à limiter l'accès au territoire national des produits, services et capitaux étrangers (droits de douane, réglementation, contrôle des charges…). A l'opposé du protectionnisme, on trouve le libre-échange.

Le libre échange est d'abord une théorie (loi de l'avantage absolu, loi des avantages comparatifs...), selon laquelle deux pays sont dans des situations plus avantageuses dès lors qu'ils ouvrent leurs frontières.

Le libre-échange est aussi une politique des échanges extérieures caractérisée par la libre circulation des marchandises (des capitaux et des personnes) entre les pays, sans droit de douane, sans contingentement, sans réglementation.

Comme pour le protectionnisme, il peut y avoir des degrés dans le libre-échange.

3- La balance commerciale :

La balance commerciale est la différence entre les exportations et les importations.

Exportations	
Importations	Solde positif

Excédent de la balance commerciale
Exportations > Importations
Exportations – Importations > 0
Solde positif

Exportations
Importations

Solde nul de la balance commerciale
ou équilibre
Exportations = Importations

Solde négatif	Exportations
Importations	

Solde négatif de la balance commerciale
ou déficit
Exportations – Importations < 0

* **<u>Structure de la balance commerciale</u> :**

La structure de la balance commerciale par produits est une décomposition des flux d'achat et de vente de marchandises regroupés par types de produits représentatifs de la production.

Les décompositions de la balance commerciale peuvent mettre en évidence :

- **La nature des produits échangés** : le pays exporte-t-il surtout des matières premières, des produits agricoles, de l'énergie ou des biens de production… ?

- **Le degré de technologie incorporé aux produits** : le pays exporte-t-il des biens à fort coefficient de recherche, de main-d'œuvre qualifiée…ou l'inverse ?

4- Les organismes internationaux :

a- Organisation mondiale du commerce (OMC) :

L'OMC est un organisme international créer pour promouvoir et renforcer le libre échange dans le monde. Cette organisation a pour mission de :

- Gérer et contrôler les vingt-huit accords de libre-échange de l'acte final.
- Surveiller les pratiques commerciales dans le monde.
- Juger les différents commerciaux qui lui sont soumis par les états membres.

b- Fonds monétaire international (FMI) :

Institution spécialisée des nations unies qui a pour objectifs de :

- Promouvoir la coopération monétaire internationale.
- Faciliter le développement et la croissance équilibrée des échanges commerciaux internationaux.

Le FMI assiste également les Etats dans leurs programmes de développement économique et prévoit des programmes d'ajustement structurel dans les pays en développement destinés à réformer leurs structures économiques.

c- Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) :

La banque internationale pour la reconstruction et le développement est une agence spécialisée des Nations unies qui a pour objectifs de :

- Participer à la reconstruction et au développement des pays membres en favorisant les investissements en capital pour stimuler la production.
- Accorder des garanties et des crédits afin d'encourager les investissements privés à l'étranger.
- Compléter ces investissements par des financements appropriés.

d- Organisation de coopération et du développement économique (OCDE) :

L'OCDE regroupe un nombre élevé de pays (les Etats-Unis, le Canada et le Japon). Elle vise à :

- Contribuer à l'expansion de l'économie et de l'emploi dans les pays membres tout en maintenant la stabilité financière.
- Promouvoir l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire.

Certains organismes ont été crées dans le cadre de l'OCDE dont :

- L'agence pour l'énergie nucléaire (1957).
- L'agence internationale de l'énergie (1974).

Post test

1- Citer les objectifs de la politique d'achat ?

2- Faut il acheter à un seul fournisseur ou plusieurs fournisseurs ? présentez les avantages de chacune des solutions.

3- Quels sont les critères de sélection des fournisseurs ?

4- Décrire le processus d'achat ?

5- Qu'est ce qu'une commande ? sur quel document peut elle être constatée ?

6- Citer les différents types des marchés ?

Séquence N°8	***Les fonctions financières***
Objectif intermédiaire	- Identifier les fonctions financières
Objectifs opérationnels	- Déterminer le rôle de la fonction financière. - Identifier les besoins de financement de l'entreprise. - Utiliser les moyens de financement. - Définir les partenaires financiers de l'entreprise - Expliquer la gestion de trésorerie et du budget.

Introduction :

Dans toute entreprise, quelle que soit sa nature et importance, on assure les mêmes fonctions de base : Administrative, Commerciale, Comptable et Financière, Technique et Sociale.

La division n'y est pas toujours aussi nettement marquée, en particulier dans une entreprise de faible importance, plusieurs fonctions peuvent fort bien être assurées par le même service et quelque fois par le même employé.

I- Définition et rôles de la fonction financière :

1- Définition :

La fonction financière met en œuvre les capitaux. Elle commande la circulation des capitaux à l'intérieur de l'entreprise et les échanges des capitaux avec l'extérieur.

La fonction financière peut être comparée à la fonction de circulation sanguine dans l'organisme humain.

2- Les rôles :

La fonction financière doit :

- Mettre au service de la rentabilité de l'entreprise les ressources et les techniques financières.
- Apprécier puis contrôler l'intérêt économique des projets.
- Elle doit mettre aussi à la disposition de l'entreprise les techniques financières nécessaires à son développement et à sa protection.

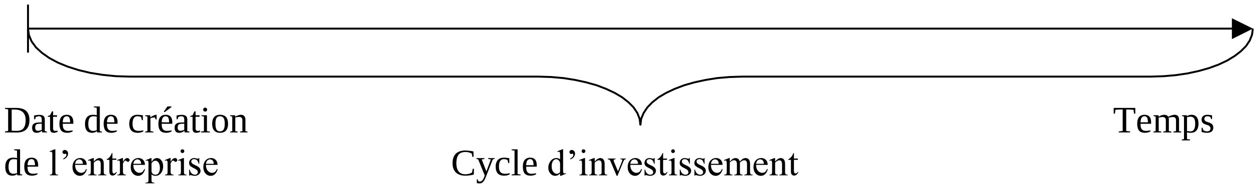
Elle a aussi d'autres rôles, on cite parmi lesquels :

- Premièrement, elle doit prévoir les emplois et les ressources pour ne pas mettre en péril l'entreprise.
- Elle doit aussi participer aux décisions relatives au volume et à la structure des actifs.
- Elle doit contribuer à la définition de conditions de vente et d'achat et surveiller la capacité financière des clients et des fournisseurs.

<u>II-</u> <u>Evaluation des besoins :</u>

<u>*A- Besoins de financement à long terme :*</u>

⇒ *Le cycle d'investissement :*



► L'investissement entraîne des besoins de financement importants.

► Le cycle d'investissement commence avec la création de l'entreprise avec l'achat des immobilisations nécessaires à son fonctionnement (locaux, terrain, machines…); il s'amplifie avec la croissance de l'entreprise (il faut renouveler le capital amorti, augmenter la capacité de production).

► Le cycle d'investissement s'achève à la fin de l'entreprise (faillite, cessation de l'activité, absorption).

► C'est un cycle long (entre la date de l'engagement des fonds investis et la date d'obtention du bénéfice, la durée est assez longue).

⇒ *L'investissement :*

C'est une immobilisation des fonds dont l'entreprise espère un gain futur.

⇒ *Types d'investissement par objectif :*

► ***<u>Investissement de création :</u>*** à la naissance de l'entreprise, il faut acheter des locaux, des terrains, des biens d'équipements…
► ***<u>Investissement de remplacement :</u>*** (ou de renouvellement) ils maintiennent la capacité de production (remplacement des biens de productions anciens).
► ***<u>Investissement d'expansion</u> :*** (capacité) pour réaliser une production ou pour augmenter la capacité de production.

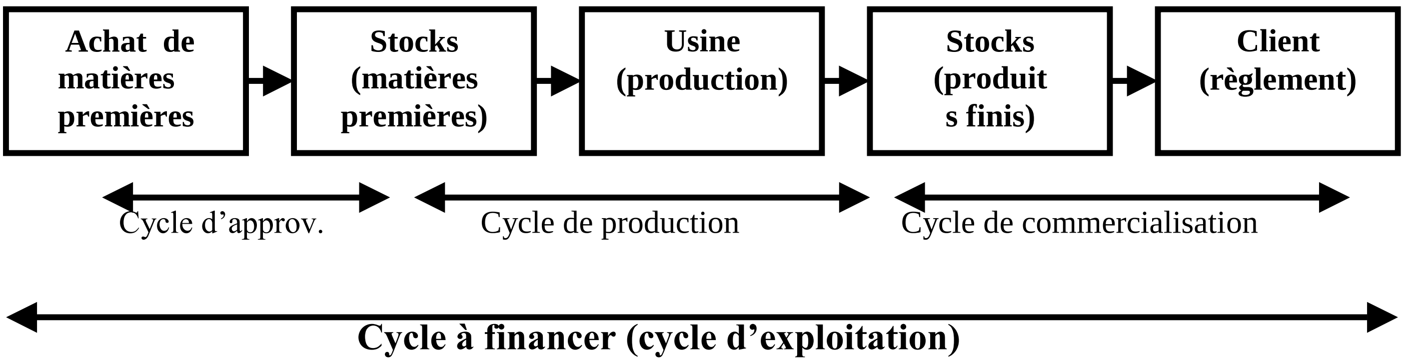
<u>Remarque</u> : Investissement immatériels (ex : recherche, formation, mercatique, logiciel, organisation du travail).

⇒ *Décision d'investissement :*

Pour chaque investissement à réaliser, une étude est nécessaire afin de déterminer le projet le plus rentable (l'entreprise compare le coût de l'investissement aux gains liés à son utilisation).

B- Besoin de financement à court terme :

⇒ *Notion du cycle d'exploitation :*



► Le cycle d'exploitation est la période séparant la date de l'achat des matières premières et la date de vente du produit fini (règlement).

► L'entreprise doit donc financer ses stocks (M.P ; P.F) et les créances sur ces clients.

⇒ *Besoin en fonds de roulement d'exploitation (B.F.R.E) :*

Aux besoins générés par l'exploitation (stock et créance sur les clients) correspond un financement lié également à l'exploitation.
Il y a BFR dans une entreprise quand les besoins de financement dépassent ses ressources d'exploitation.

B.F.R.E = stock + créances – dettes

C'est un besoin qui existe toujours dans les entreprises (besoin stable) (il doit être financé par des ressources stables).

III- Moyens de financements :

A- Financement à C.T :

⇒ *Crédit fournisseur :*

L'obtention d'un crédit auprès du fournisseur allège la trésorerie. (L'idéal est d'accorder à ces clients un crédit d'une durée inférieure à celle obtenue de ses fournisseurs).

⇒ *Crédit bancaire :*

L'entreprise s'adresse à son banquier pour lui demander un crédit lui permettant de faire face à ses échéances (pour financer le cycle d'exploitation). Plusieurs formes de crédit sont possibles :

► ***Crédit de financement de la trésorerie :***

+ *L'escompte des effets de commerce* : l'entreprise peut négocier les effets de commerce qu'elle possède en porte feuille (L.D.C, billet à ordre, warrant…)

+ *Le crédit par caisse* : l'entreprise s'adresse à sa banque qui lui accorde des liquidités (des avances). Plusieurs techniques sont utilisées :

- Facilité de caisse (la durée est de quelque jours / mois).
- Le découvert : durée quelques mois.

► ***Crédit de financement des stocks :***

Ils sont accordés sous forme de découvert :

+ Le crédit de campagne : financement des activités saisonnières.
+ Avances sur marchandises : financement des stocks.
+ Crédits spéciaux : pour les activités à encourager.

⇒ *L'affacturage :*

► C'est la vente au comptant par une entreprise de ses créances commerciales à un intermédiaire spécialisé appelé factor (société d'affacturage).

► Avantage : l'entreprise ne court pas le risque d'insolvabilité des clients.

► Inconvénient : il set cher.

B- Financement à moyen et à long terme :

⇒ *L'autofinancement :*

► Il y a autofinancement quand l'entreprise finance ses investissements par ses propres moyens : il s'agit des moyens de financement permanents que l'entreprise trouve dans ses propres ressources : bénéfices, amortissements et provisions.

► Avantages :
- C'est un moyen de financement gratuit.
- Il laisse la capacité d'emprunt intacte.
- Il finance la croissance de l'entreprise.
- Il est encouragé par l'Etat (dégrèvements fiscaux).

► Inconvénients :
- Il est insuffisant.
- Il finance des investissements à rentabilité modeste.
- Il diminue les bénéfices distribués (décourage les actionnaires).

⇒ *Les apports nouveaux :*

L'entreprise augmente son capital.
► Augmentation du capital en numéraire : l'entreprise vend de nouvelles actions

► Augmentation du capital en nature : il y a bien réel apporté (terrains).

► Augmentation du capital par incorporation des réserves ou conversion des créances.

► Avantages :
- L'entreprise n'a rien à rembourser.
- Sa capacité d'endettement est intacte.
- La rémunération se fait en fonction des bénéfices réalisés.

► Limites : les anciens actionnaires risquent de perdre le contrôle du capital (dilution du capital).

⇒ *Les emprunts à moyens et à long terme :*

► Les crédits à moyen terme financent les investissements dont la durée de vie est inférieure à 7 ans.
► Les crédits à long terme ont une durée de 7 à 15 ans.

⇒ *Le crédit bail :*

L'entreprise au lieu d'acheter l'équipement, elle le loue chez une société de crédit bail qui l'achète à sa demande :
L'entreprise paye le loyer mensuel convenu dans le contrat.
A la fin du contrat, l'entreprise peut l'acheter ou le restituer ou renouveler le bail.

► Avantages : • L'entreprise suit le progrès technique, elle est compétitive

► Inconvénients : • C'est un moyen de financement cher.

Synthèse :

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES

EMPLOIS	RESSOURCES
- Investissements en immobilisations. - Accroissement des stocks (valeur nette). - Accroissement des créances d'exploitation (valeur nette). - Accroissement des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur brute). - Remboursement des dettes.	- Apport en capital. - Marge brute d'autofinancement. - Nouvelles subventions d'investissement. - Nouvelles dettes. - Prix de cession des actifs immobilisés. - Remboursement des prêts. - Diminution des stocks (valeur nette) - Diminution des créances d'exploitation (valeur nette). - Diminution des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur nette).

IV- Les partenaires financiers de l'entreprise

A- *La banque :*

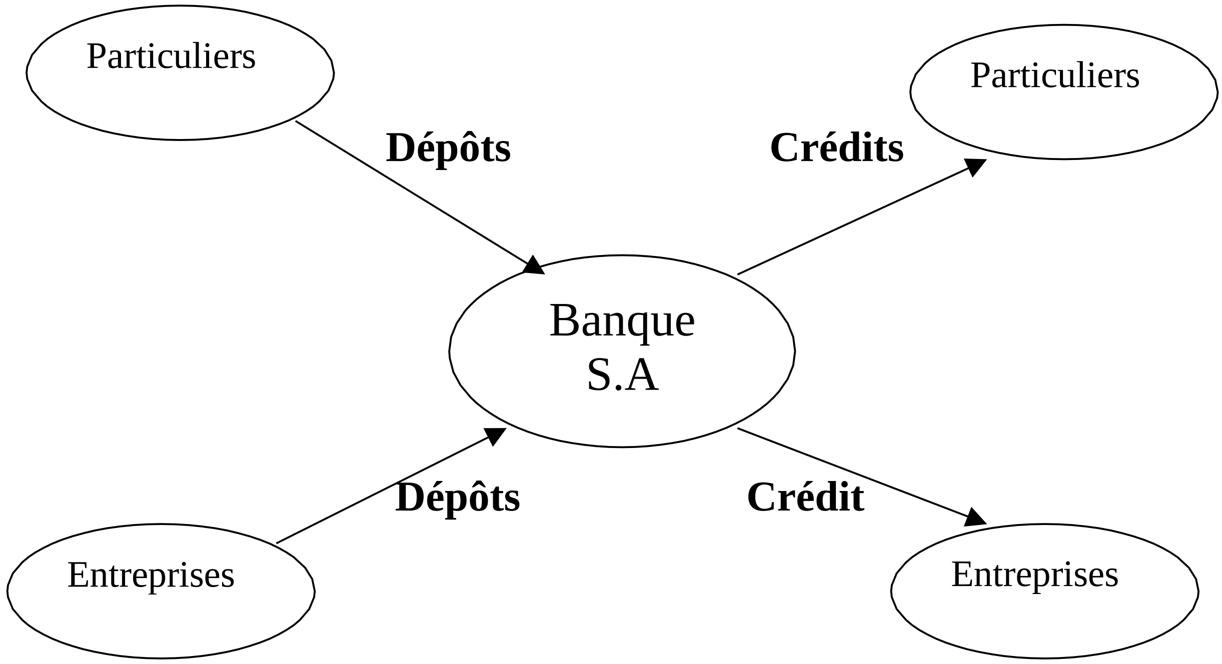
1 –Définition

1ère définition : est un établissement ayant pour objet principal de procurer des services financiers à des particuliers et à des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques. L'activité de banque, très anciennement attestée dans l'histoire, consiste à sauvegarder et à transférer des fonds, à accorder des prêts et à échanger de la monnaie. Ces services sont fournis par un ensemble d'institutions telles que les banques de dépôt, les banques centrales, les caisses d'épargne, les sociétés fiduciaires, les sociétés financières, les organismes d'assurance vie et les banques d'affaire ou autres institutions qui se destinent à l'investissement bancaire.

2ème définition : selon la loi bancaire de 1993, l'article 1 nous dicte que :

« Est considéré comme établissement de crédit toute personne morale qui effectue à titre de profession habituelle, l'une des opérations suivantes :

- la réception de fond public
- la distribution de crédit
- la mise à disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion »



2- Evolution du système bancaire et para bancaire marocain

Les institutions financières au Maroc étaient des maisons de commerce dont les transactions financières étaient limitées aux dépôts, aux retraits et aux opérations de change qui ne représentaient qu'une branche seulement de leur activité globale.
Leur développement s'amorça avec la réouverture du Maroc au commerce extérieur en 1822-1823, après 65 ans de repli.

Alors il y a eu l'influence des établissements financiers européens par l'intermédiaire de leur représentant, pour la plupart des juifs installés à Tanger et créèrent les premières banques au Maroc.

Le premier établissement fut crée en 1844 (Banque moses pariente).
Depuis cette date, il y a eu création d'autres banques, dont certaines représentaient des intérêts européens au Maroc.

A partir de 1880, certaines banques européennes voulurent intervenir directement dans les finances marocaines et créer leurs propres succursales au Maroc.

Parallèlement à cette période, apparurent les banques étrangères au Maroc entre 1880et 1909.

Sous le protectorat, le nombre des établissements a atteint les 70 entre Tanger et Casablanca.

Cependant, l'établissement d'un organisme bancaire proprement dit au Maroc date du début du 20ème siècle.

C'est ainsi que la banque d'Etat du Maroc a été créée en 1907 en vertu d'une disposition de l'acte d'Algésiras.

Depuis et surtout à partir du traité du protectorat en 1912, de nombreuses banques étrangères, en majorité française, installèrent des filiales ou succursales au Maroc.

Au moment de l'indépendance, une trentaine d'établissement privé exerçaient la profession de banque au Maroc et contribuaient au financement de l'économie du pays.

Parallèlement aux banques commerciales privées, des institutions financières spécialisées ont été créées :
- la caisse de prêts immobiliers (actuellement CIH)
- la caisse marocaine des marchés
- la caisse centrale de garantie
- plusieurs organismes du crédit agricole
- des banques populaires

Jusqu'en 1943, les entreprises bancaires n'étaient soumises à aucune réglementation.

La banque d'Etat du Maroc n'exerçait que pré modestement son rôle de contrôle de la distribution des crédits par du réescompte car les établissements bancaires marocains obtenaient directement des concours auprès des maisons mères.

Depuis 1956, le système bancaire et para bancaire marocain connaît de très importantes transformations :
- suppression et transformation de certaines banques
- création de nouveaux établissements
- marocanisation de la quasi-totalité des établissements étrangers.
- Entrée en vigueur de la loi bancaire (dahir 21.04.1967)
- Création et réorganisation profonde des organismes financiers spécialisés
- Loi bancaire du 06.07.1993.

3- Opérations de banque

La banque peut être définie par ses activités qui comprennent la réception de fonds du public, la mise à la disposition de la clientèle et la gestion de moyens de paiement, et avec les fonds ainsi recueillis, la conduite d'opérations de crédit, elles-mêmes génératrices de nouveaux dépôts par le supplément de monnaie qu'elles sont amenées à créer.

a-les activités des banques

Nombreuses, les activités des banques de dépôt se divisent entre les services aux particuliers, les activités de crédit, les services effectués pour le compte de l'Etat ou pour celui des émetteurs de valeurs mobilières.

Les services à la clientèle particulière sont le plus souvent rendus gratuitement en contrepartie du dépôt de fonds non rémunérés. Ils comprennent toutes les activités ayant trait à la gestion des comptes de dépôt (règlement et encaissement des chèques, recouvrement des factures, exécution des ordres de virement, gestion des règlements par carte bancaire et carte de crédit, opérations de change avec l'étranger). Certains services sont également rendus moyennant commission (conservation des titres, conseils concernant les placements, location de coffres-forts).
L'octroi de crédit, aux entreprises comme aux particuliers, est la principale source de profit pour les banques : celles-ci consentement des découverts, des avances, des prêts, et pratiquent également l'escompte d'effets de commerce.
Enfin, les services effectués pour le compte de l'Etat comprennent le placement des emprunts d'Etat, notamment les bons du trésor .les banques pratiquent en outre une activité de gestion auprès du public au profit des émetteurs d'actions et d'obligations.

b-le circuit bancaire

L'activité des banques consiste en fait à transformer des dépôts en crédits ce qui explique leur rôle déterminant dans les processus de la création monétaire.
Deux types de dépôts peuvent être effectués auprès des banques : des dépôts à vue, dont le retrait ne nécessite par de préavis (c'est le cas des comptes de chèque, des comptes sur le livret tels A ou les plans d'épargne populaire, des comptes spéciaux tel le Codevi et des comptes courant des entreprises commerciales) ; et des dépôts à terme, qui ne peuvent faire l'objet d'un retrait qu'à terme fixe un retrait anticipé reste néanmoins possible, tout en entraînant la perte de certains avantages liés au dépôt à terme, en particulier une réduction du taux d'intérêt.

A partir de ces dépôts, la banque dispose de fonds, qu'elles peuvent utiliser librement, à condition d'être toujours en mesure de les restituer si le déposant la demande. Pour ce faire, elle est tenue de respecter un certain rapport entre ses réserves de monnaie et les prêts qu'elle consent, rapport que l'on appelle son coefficient de liquidité.

Dés lors que la banque satisfait à ces conditions, elle est en mesure de créer de la monnaie : elle le fait non seulement lorsque, en contrepartie d'un dépôt, elle permet à son client de régler ses dépenses par chèques ou par carte de crédit mais également lorsqu'elle octroie des avances à un client débiteur .en effet, par sa seule volonté, son client pourra utiliser des moyens de paiement auxquels ne correspond aucun dépôt, ce qui revient à créer de la monnaie .en revanche, lorsque le client remboursera la banque, il y aura destruction de monnaie.

Si l'économie est en situation de croissance, le montant de la monnaie détruite restera inférieur à la création réalisée, et il y aura gonflement de la masse monétaire. Le même phénomène s'observe lorsqu'une banque achète des devises à l'étranger (elle crée de la monnaie nationale en contrepartie) ou lorsqu'elle consent des avances au trésor public, le banquier de l'Etat. Dans le cadre d'un tel système, on empêche les banques de créer indéfiniment de la monnaie, en les obligeant à déposer une partie de leurs avoirs auprès de la banque centrale : le montant qu'elles seront autorisées à créer dépendra donc, en dernière analyse, de leur capacité réelle de remboursement

B- La bourse des valeurs :

1-Définition

La bourse des valeurs est un marché financier des capitaux à moyen et long terme. Les instruments utilisés sur la bourse des valeurs sont soit des actions ou des obligations appelées titres ou valeurs mobilières. La bourse est un marché où se confronte des offreurs et des demandeurs de fonds.

2- Historique

A l'origine, la bourse était un marché supposé ouvert à quiconque souhaitait vendre ou acheter ; La bourse de paris fut certainement érigée dans cet esprit, et siégea dans un édifice construit aux frais du public. Mais bientôt on réalisa que, pour homologuer ces contrats, il fallait un organisme officiel. C'est ainsi que les personnes autorisées à exercer en bourse furent limitées à certaines catégories d'opérateurs. La bourse joue un rôle important dans l'économie capitaliste. elle permet en effet la vente de titres commerciaux et constitue un marché de valeurs mobilières, encourageant ainsi l'investissement
Les principales places boursières dans le monde sont : NEW-YORK, LONDRES, TOKYO.

4-Le rôle de la bourse

Le marché boursier permet de :

- Organiser les négociations sur les valeurs mobilières les monnaies et les lingots d'or
- Faciliter les transactions sur ces valeurs ainsi que leurs cotations et la publication des cours dans les meilleures conditions de régularité
- Faciliter l'émission des valeurs mobilières
- Faciliter le contacte entre investisseurs et épargnants
- Animer et élargir le marché financier aux investisseurs

De ce fait elle apparaît comme un élément moteur de l'industrialisation et de la croissance économique son ; plus évalués, ce qui est une opportunité de gain, plus de bénéfice pour les sociétaires.

- Pour l'épargnant :

Un particulier qui place son argent dans la bourse en achetant des titres de société peut devenir actionnaire dans telle affaire, ainsi devient membre de la société, il peut recevoir des dividendes.

- Pour les sociétés :

Pour les sociétés qui ont besoins d'argent pour étendre leurs activités, le recours à la BVC constitue le moyen le plus rapide et le plus sûre. Car il leur permet d'acquérir les capitaux en émettant des titres à la disposition des futurs acquérant, les sociétés récupérant leurs valeurs en argent, en prenant en considération tous ces avantages.

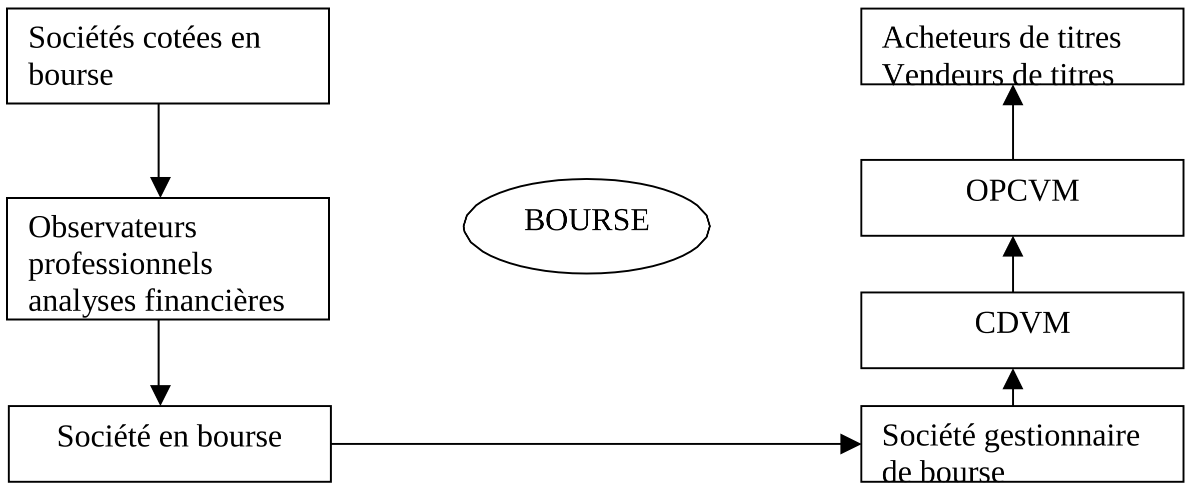
- Pour les sociétaires :

Les sociétaires tirent profit de la cotation en bourse des titres de leurs sociétés, du fait que cette inscription est une qualité de bonne santé de la société.

- Pour l'économie en général :

Elle permet de participer directement ou indirectement à l'effort d'expansion des entreprises par conséquent de l'économie du pays en général.

3-Les acteurs de la bourse



- **Sociétés en bourse** sont les acteurs de base, ce sont des organismes financiers qui sont souvent des filiales d'institutions financières chargées de la négociation et la cotation des valeurs mobilières, ce sont des personnes morales.
- **La société gestionnaire, SBVC**, est une société de droit privé, dont le rôle est de gérer et de développer l'activité boursière.
- **Le CDVM** (conseil déontologique des valeurs mobilières) il veille à la protection des épargnants et au bon fonctionnement du marché boursier (c'est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, il est soumit à la tutelle de l'Etat.
- **Le OPCVM** (organismes de placement collectif en valeur mobilière) il s'agit d'un portefeuille collectif de valeur mobilière et de titres gérés par des spécialistes (gérants) d'une grande institution financière et constituée par les fonds des épargnants. Cette expression recouvre les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement) ces 2 catégories d'organismes ont pour objet de gérer un portefeuille de valeurs mobilières : ils ont été conçus pour permettre aux épargnants d'accéder facilement au marché financier.

5-Relation entre marché primaire et marché secondaire

Marché primaire et marché secondaire sont indissociables en effet le premier dépend du deuxième : Les épargnants n'achètent des titres que quand ils sont sûrs de leur liquidité et rentabilité, c'est à dire quand ils sont assurés de pouvoir les revendre sur le marché secondaire à de bonnes conditions. Le marché secondaire dépend du primaire : la multiplication des échanges dépend des titres émis sur le marché primaire donc de l'effort de l'entreprise.

6-La dynamisation de la bourse

C. La dynamisation de la bourse a pour objectifs :

- Financer l'économie en particulier les investissements productifs créateurs d'emplois.
- Impulser la concurrence au sein du marché financier au sens large et ce afin d'encourager l'offre et la demande.

7-La fixation des prix en bourse

Chaque jour, des personnes désirent acheter des actions, d'autres en vendre, mais elles ne sont pas prêtes à le faire à n'importe quel prix. Les agents de change chargés de réaliser les opérations en bourse reçoivent des ordres d'achat et de vente. On regroupe lors de la cotation (dite par tiroir) les ordres d'achat et de vente à chaque limite de cours, en considérant que ceux qui achètent à 100F achètent aussi à moins (ordres d'achat cumulés) et, réciproquement, que ceux qui veulent vendre à 100F le feront à fortiori à plus de 100F (ordres de vente cumulés). Le prix d'équilibre sera celui où s'échange un maximum de titres. Autrement dit, pour chaque limite de cours, on regarde les nombres : ordres d'achat cumulés et ordres de vente cumulés, le nombre d'échanges possibles étant le plus petit de ces deux nombres, on regarde ce qui se passe pour chaque limite de cours et on prend la ligne où il y a un maximum de titres négociés.

8-Les indices de la BVC

Sur la BVC 3 indices sont calculés :

- Indice général de la bourse(IGB)
- Casablanca finance groupe 25 (CFG)
- Upline securities index (USI)

L'indice général de la bourse :

Il est calculé par la société gestionnaire, l'échantillon pris en considération est composé de tous les titres cotés à la bourse(54 sociétés), l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire pour la date du 31-12-1972 il est calculé chaque jour et publié par la société gestionnaire.

Le CFG 25 :

C'est un indice par une société financière (Casablanca finance groupe) l'échantillon pris en considération est composé de 25 titres côtés à la bourse casa. Les critères pris en

considération sont : la taille et la représentation sectorielle. l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire le 31-12-1987

L'USI :

L'USI est calculé par la société financière upline scurities. L'échantillon de calcul est composé de 10 sociétés cotées à la bourse des valeurs. les sociétés sont choisies selon la taille et la représentation sectorielle, l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire le 31-12-1989

Lexique

La bourse :

La bourse est un lieu permettant la confrontation des demandeurs et des offreurs pour un produit donné. C'est donc un espace géographique particulier où se déterminent les cours d'échange, c'est à dire le prix d'échange des produits en question.

Le marché boursier :

Le marché boursier est un lieu où se confronte l'offre et la demande des valeurs mobilières et où se déterminent les cours de ces valeurs. Les v.m. peuvent être soit à revenu fixe (obligations) soit à revenu variable (action). Aussi, les échanges qui s'y opèrent concernent les monnaies et les lingots d'or.

Le marché financier :

Au sens restreint, le marché financier désigne le marché boursier où s'échangent action et obligation principalement.
Au sens large, c'est un marché qui comprend l'ensemble des échanges de capitaux à long terme. Epargnants et investisseurs par le biais des intermédiaires financiers sont mis en relation par ce marché. Son rôle est de permettre le financement de l'économie.

Les valeurs mobilières :

Les valeurs mobilières sont des titres achetés et vendus, à la bourse, appelés bourse des valeurs, en vue de réaliser un placement rentable. Ces valeurs, dont les deux principales sont les actions et obligations, sont qualifiées de mobilières car on peut les échangent rapidement sur un marché.

L'action :

L'action est un titre de propriété d'une fraction de l'entreprise. Elle donne droit à un certain pourcentage des bénéfices. Le détenteur d'une action devient donc actionnaire de l'entreprise ; il participe aux assemblés généraux des actionnaires et élit, à cette occasion, le conseil d'administration de la société. L'actionnaire doit être informé périodiquement sur l'activité et les résultats de l'entreprise.

L'obligation :

L'obligation est un titre de créance à long terme émis par une entreprise, une institution publique ou l'Etat lorsqu'ils empruntent des fonds auprès des épargnants. Une obligation représente ainsi une dette de l'institution financière émettrice de l'emprunt. Les obligations sont des valeurs à revenu garanti, quel que soit le niveau des bénéfices de l'entreprise émettrice. L'achat d'une obligation présente moins de risque que l'achat d'une action.

<u>V-</u> La gestion de trésorerie et de budget :

<u>A- La gestion de trésorerie :</u>

1- Définition :

La gestion prévisionnelle de la trésorerie est une méthode qui permet d'estimer et de prévoir dans quelle mesure l'entreprise devra tantôt recourir à un financement additionnel pour pouvoir régler ses paiements, tantôt procéder à des placements temporaires après avoir honoré ses engagements courants.

Seules des prévisions de trésorerie mais par mois peuvent permettre aux entreprises d'anticiper les besoins de financement à court terme liés aux décalages temporaires entre encaissements et décaissements.

2- Le budget de trésorerie :

L'ensemble de ces prévisions d'encaissement et de décaissement sont regroupées dans un plan de trésorerie.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
ENCAISSEMENTS - Ventes - Encaissements divers						
TOTAL (1)						
DECAISSEMENTS - Achats - Autres charges - Divers						
TOTAL (2)						
SOLDE DE LA PERIODE (3) = (1) – (2)						
SOLDE DE DEPART (4)						
SOLDE DE TRESORERIE (5) = (4) – (3)						

B- La gestion de budget :

1- Le rôle

La gestion budgétaire est une méthode dynamique qui fait intervenir tous les responsables des centres de décision dans :

- La préparation des décisions
- La détermination des objectifs
- La mise en œuvre des moyens
- La traduction en chiffre des décisions prises par la direction
- La participation à la mise en place de la gestion budgétaire.

2- Les principes :

a) – Hiérarchie des budgets et interdépendance : budgets résultants sont élaborés à partir des budgets déterminants.
Ex : budget des approvisionnements est établi à partir du budget de production.

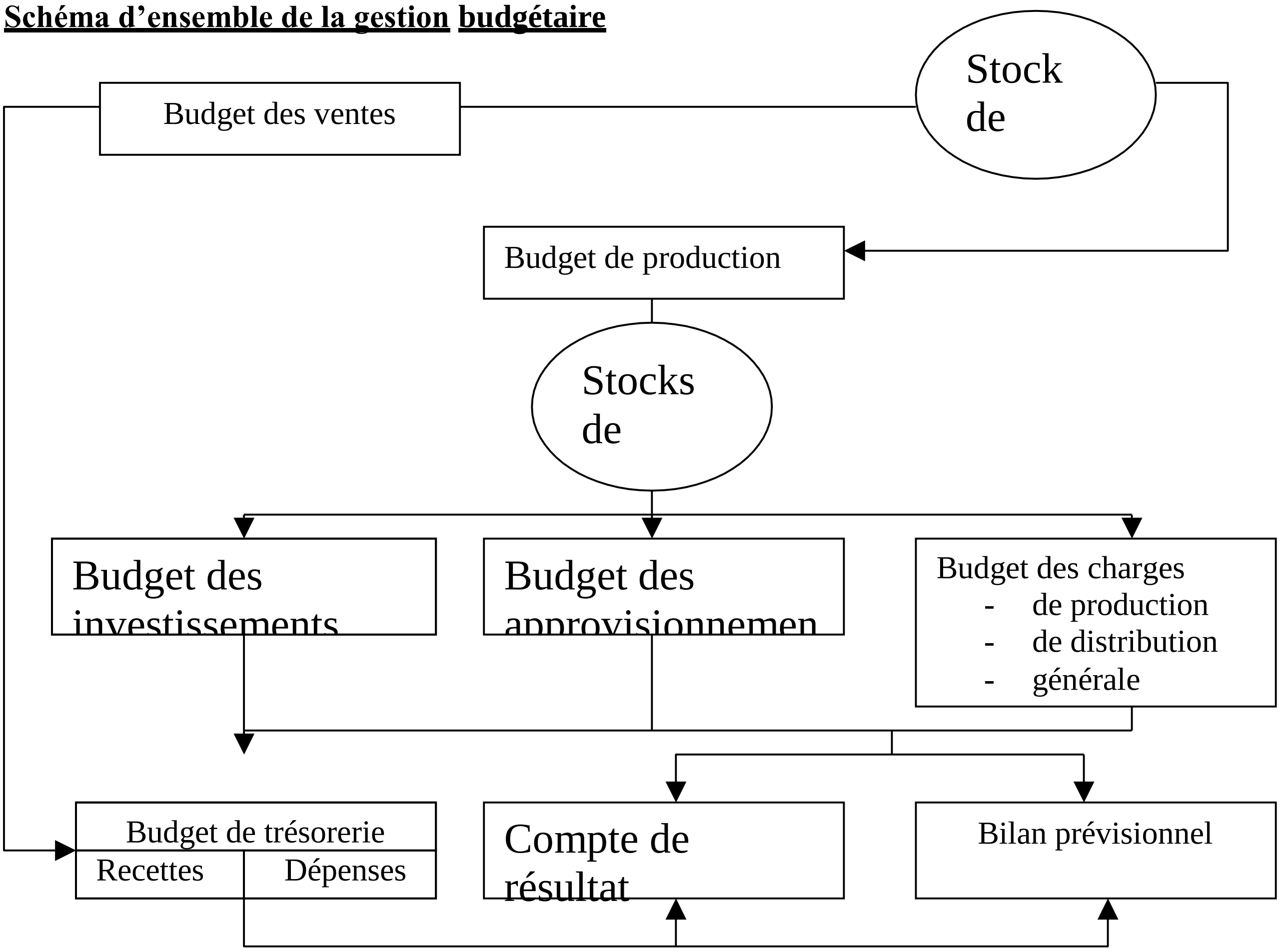
b) – La cohérence : les différents budgets sont établis en concertation afin que l'ensemble des prévisions soient réalisables.

c) – Périodicité : les budgets sont déterminés pour une période donnée.

3- Les étapes :

Prévisions générales	- Rechercher les informations. - Déterminer les objectifs à atteindre
↓	
Budgétisation	- Etablir les budgets à partir des instructions et des moyens disponibles - Mettre en œuvre les prévisions.
↓	
Contrôle	- Analyser les écarts entre prévisions et réalisations - Communiquer les résultats à la direction générale pour décisions.

Schéma d'ensemble de la gestion budgétaire



<u>Exemple :</u>

Budget de production
L'entreprise GAMA fabrique des supports en acier.

Prévisions des ventes pour le 1er trimestre :

- Janvier 4 000 supports
- Février 4 200 supports
- Mars 3 800 supports

Il n'y a pas de stock de produits finis.

Coût variable pour un produit :

- Matières et fournitures 580
- Main-d'œuvre 340
- Autres charges variables <u>220</u>

Coût variable 1 140
Charges fixes 1 200 000 F

Réalisation pendant le mois de Janvier :
vente 4 100 produits

Charges réelles :

- Matières et fournitures 2 420 000
- Main-d'œuvre directe 1 292 000
- Autres charges variable 928 000
- Charges fixes 1 280 000

A- BUDGET DE PRODUCTION POUR LE 1ER TRIMESTRE

	Janvier (4 000)	Février (4 200)	Mars (3 800)
Matières et fournitures (580 x Q)	2 320 000	2 436 000	2 204 000
Main-d'œuvre directe (340 x Q)	1 360 000	1 428 000	1 292 000
Autres charges variables (220 x Q)	880 000	924 000	836 000
Coût variable	4 560 000	4 788 000	4 332 000
Charges fixes	1 200 000	1 200 000	1 200 000
Coût total	5 760 000	5 988 000	5 532 000

B- REALISATION ET ANALYSE SES ECARTS POUR LE MOIS DE JANVIER

	Prévisions pour 4 100 produits			Réalisation	Ecarts	
	Q	PU	M		Favorables	défavorables
Mat. et fournitures	580	4 100	2 378 000	2 420 000		42 000
Main-d'œuvre D	340	4 100	1 394 000	1 292 000	102 000	
Autres ch. variable	220	4 100	902 000	928 000		26 000
Charges fixes			1 200 000	1 280 000		80 000
			5 874 000	5 920 000	102 000	148 000

Pour faire ressortir les écarts, il faut calculer le coût prévisionnel pour la quantité réelle (réalisation de Janvier : 4 100 produits au lieu de 4 000 prévus).

- Réel – préétabli > 0 défavorable
- Réel – préétabli < 0 favorable

Ecart global =
5 920 000 – 5 874 000 = 46 000 défavorable, ou
148 000 – 102 000 = 46 000 défavorable.
L'écart global est défavorable.
La main-d'œuvre a permis un gain de productivité mais qui a été annulé par le prix des matières et des autres charges.

Remarque : on analysera les écarts mois par mois pour éventuellement prendre une décision si la tendance se confirme.

Post test

1) Qu'est ce que l'investissement ?

2) Citez les différentes formes d'investissement.

3) Qu'entend-t-on par l'autofinancement ?

4) Que signifie le besoin de fonds de roulement ? Par quoi peut- il être financé ?

5) Qu'est ce que la bourse ? Quel est son rôle ?

6) Citez les acteurs de la bourse et leur rôle.

7) Citez les indices de la bourse des valeurs de Casablanca.

8) Quelles différences faîtes vous entre actions et obligations ?

9) Citez les avantages et les inconvénients du crédit-bail.

Séquence N° 9	***Les fonctions administratives***
Objectifs intermédiaires	-Identifier les fonctions administratives.
Objectifs opérationnels	- Identifier le rôle de la fonction administrative. - Décrire la gestion du personnel. - Présenter les styles de management.

I- Le rôle de la fonction administrative :

FAYOL a distingué, au début du 20ème siècle, six grandes fonctions : fonction administrative, fonction technique, fonction commerciale, fonction financière, fonction de sécurité et fonction comptable.

La fonction administrative assure la direction de l'entreprise : « administrer, c'est à la fois **prévoir, organiser, commander, coordonner** et **contrôler** ».

La fonction administrative est synonyme de gestion. Il s'agit de trouver la meilleure utilisation possible des moyens mises à la disposition du titulaire de cette fonction administrative pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixé.

En effet, la fonction administrative repose sur 5 éléments clé :

- Prévoir
- Organiser
- Commander
- Coordonner
- Contrôler

1- Prévoir :

C'est le préalable à toute action. La prévision porte sur les buts et sur les moyens. Elle suppose l'étude de la conjoncture et l'analyse des résultats et des ressources internes.

2- Organiser :

C'est fournir à l'entreprise les moyens et les méthodes nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

On mettra dans en œuvre les moyens humains, matériels et financiers, de manière optimale, c'est-à-dire permettant d'obtenir le maximum de production avec le moindre coût. Ainsi, l'entreprise doit être organisée :

- Sous l'angle social (politique des relations sociales) ;
- Sous l'angle technique ;
- Sous l'angle financier ;

…de façon rationnelle et efficace.

L'organisation relève donc des connaissances psychologiques, scientifiques et financières.

3- Commander :

C'est mettre en action les moyens dont dispose l'entreprise. Il faut donc :

1. donner des directives ;
2. prendre des décisions ;
3. s'assurer de leur exécution.

Cette fonction suppose :
- des connaissances humains, psychologiques (l'art de commandement) ;
- des connaissances techniques afférentes à la tâche à accomplir ;
- des connaissances précises sur l'entreprise et son organisation.

4 - Coordonner :

C'est maintenir l'unité d'action et harmoniser les fonctions de chaque secteur de responsable.

Il faut veiller à ce que tout se passe conformément aux directives données.

5- Contrôler :

C'est vérifier les moyens et les résultats :
- par apport aux ordres donnés,
- par apport aux objectifs fixés.

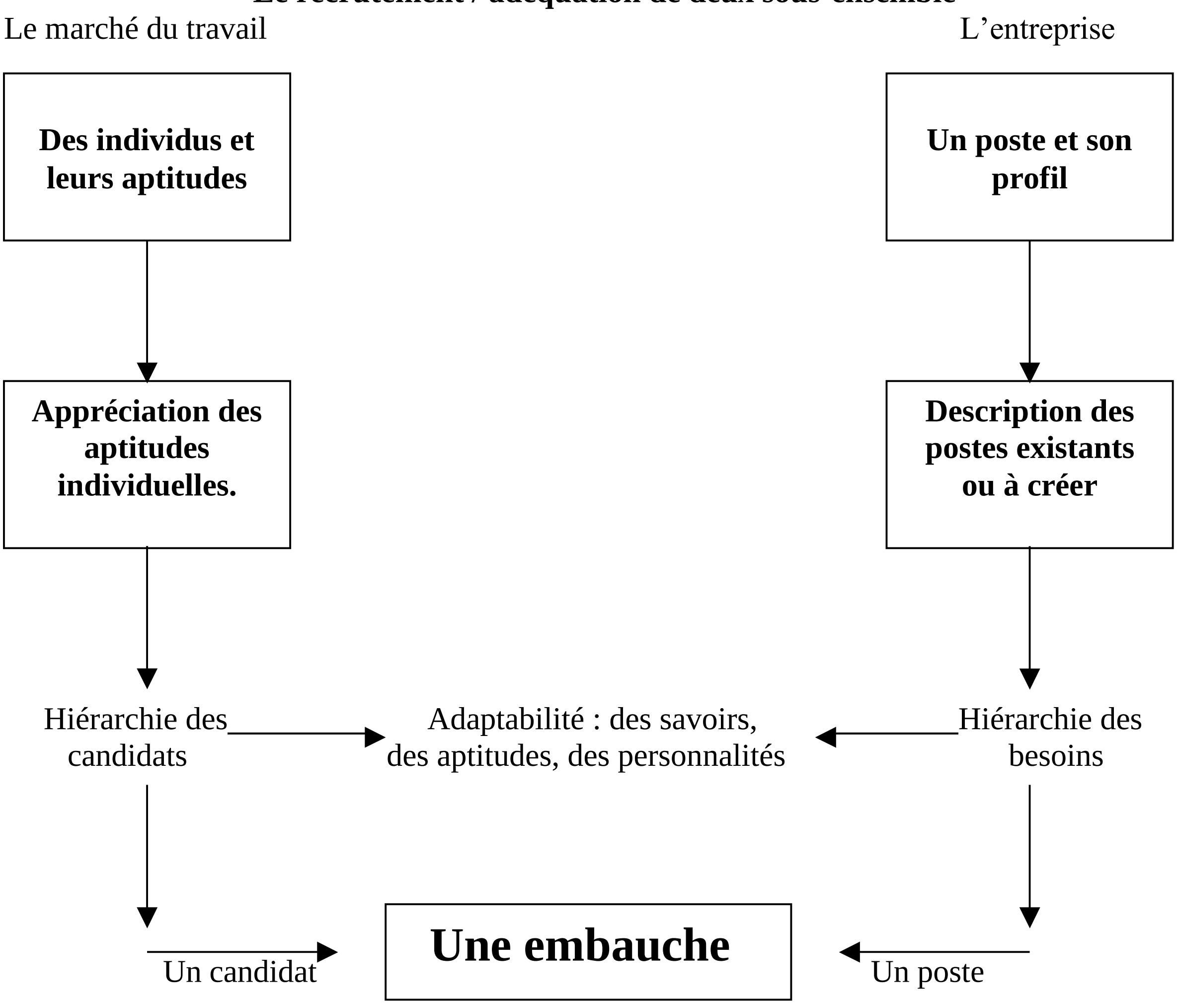
II- La gestion du personnel :

A/ LE RECRUTEMENT :

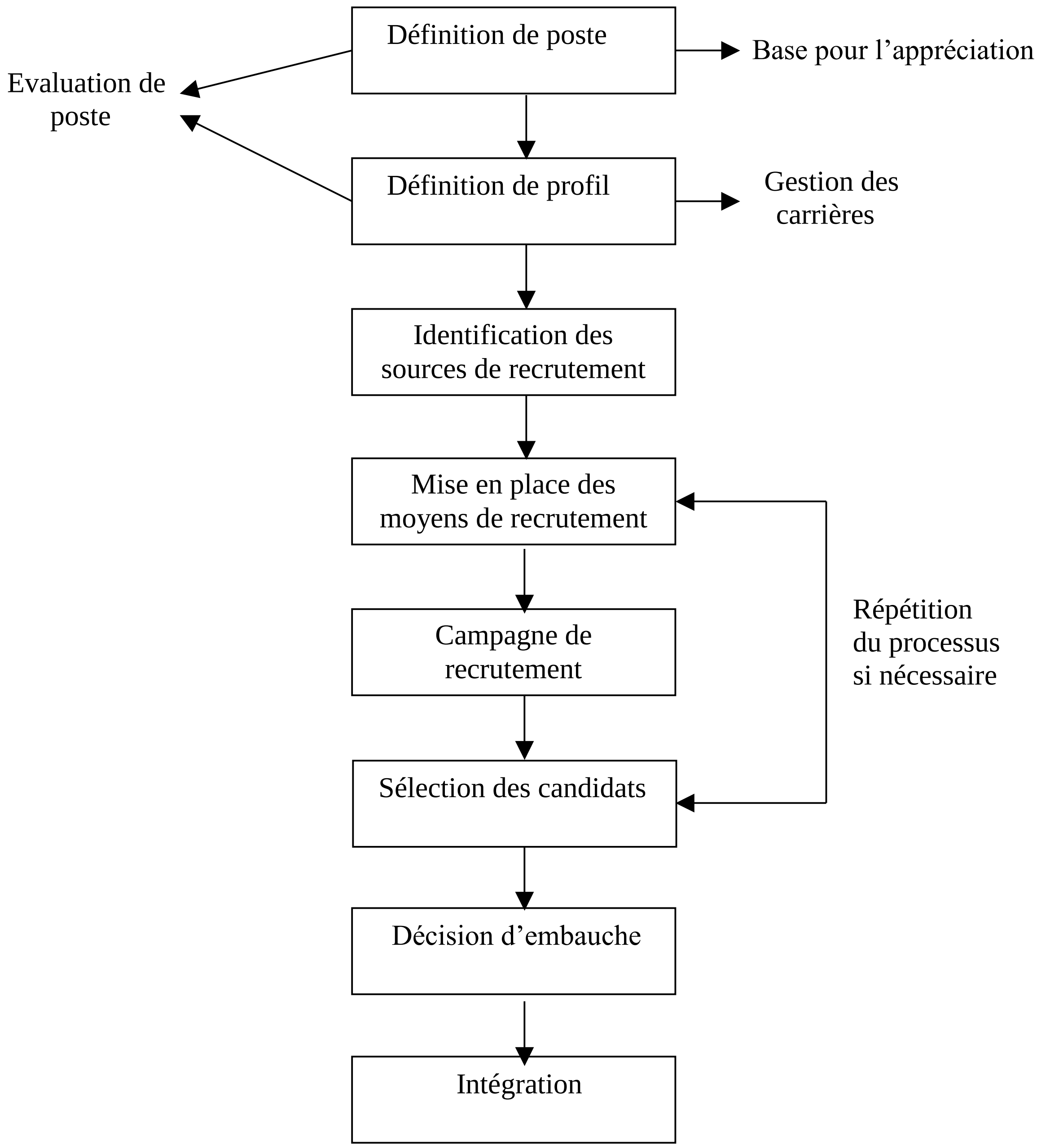
1-Définition :

Le recrutement est une décharge d'adéquation entre un poste et un candidat. « Le problème que pose tout recrutement est d'assurer la meilleure adéquation entre des aptitudes individuelles et les besoins d'un poste. »

Le recrutement / adéquation de deux sous-ensemble



2- La démarche de recrutement :



a- ***Définition de poste*** :

C'est l'analyse objective de la nature du travail à réaliser. Il s'agit à la fois de préciser :

- **La mission du poste** : définir les objectifs que doit atteindre le titulaire du poste.
- **L'analyse du poste** : décrit les tâches et les responsabilités que comporte le poste.
- **La place de la structure** : position hiérarchique et fonctionnelle.

b- ***Définition du profil*** **:**

- Comme le candidat « idéal » n'existe pas dans la réalité, on procède généralement à un classement des éléments du profil selon la grille suivante, indispensable, essentielle, souhaitée.

- Les éléments du profil examinés sont :

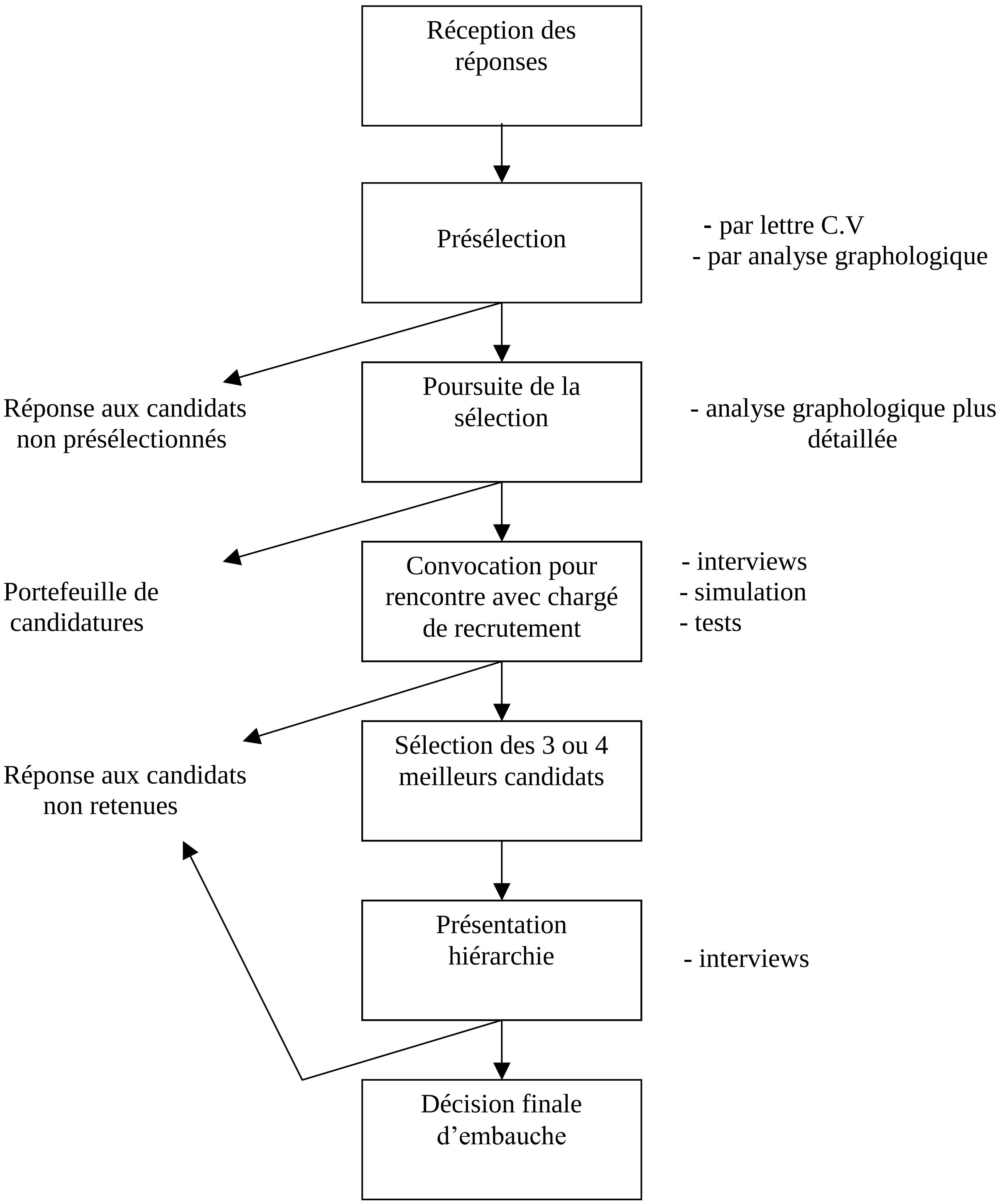
- Caractéristiques physiques ; âge, présentation, santé, etc… ;
- Expérience acquise ;
- Compétences : niveau de savoir, connaissances techniques, etc… ;
- Motivation.

c- ***La prospection*** **:**

Elle se fait par annonce du profil requis. Cette annonce peut être réaliser d'un grand nombre de façon différente :

- Candidatures internes ;
- Presse ;
- Foires d'emploi ;
- Appel aux services d'emploi ;
- Candidatures externes spontanées ;
- Affichage direct ;

d- La sélection :



e - La décision :

C'est la phase ultime de la sélection. La décision finale est prise par le responsable hiérarchique.

f – L'accueil :

Elle commence généralement par une présentation de l'entreprise puis des différents services avant de procéder à une présentation du travail proprement dis. L'accueil est une procédure qui doit être prévu et organiser en vue :

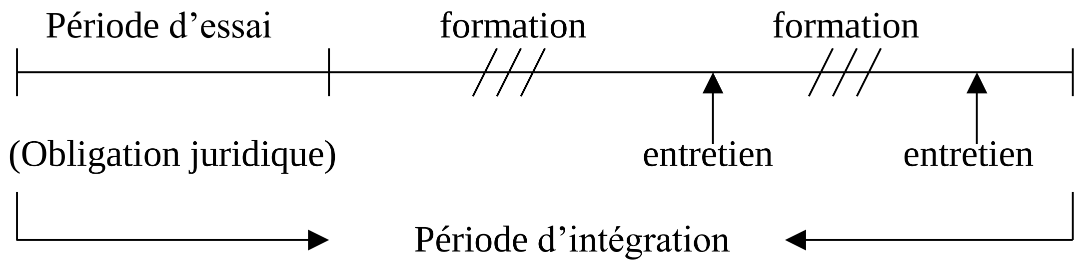
- d'éviter les phénomènes de rejet.
- de faciliter l'intégration du nouvel arrivant.

g – L'intégration :

Elle se décompose de deux périodes :

- **période d'essaie :** Période dont la durée est déterminée par le contrat de travail ou les conventions collectives et pendant lequel les parties contractantes (employeur, employés peuvent décider d'annuler le contrat de travail sans préavis, ni risque juridique (dommage et intérêt).

- **période d'intégration :** est une période de survie plus durable avec des périodes de formation et d'entretien avec des responsables hiérarchique (pour varie les difficultés rencontrés, les frustrations ressentis, les incompréhensions..)



B/ ENTRETIEN :

1- Définition :

L'entretien met en situation de communication orale (situation de face à face) deux personnes. Celles-ci dialoguent, échangent des informations sur un sujet précis.
Une relation de face à face n'existe que si les deux acteurs ont une volonté de communiquer ; donc un objectif commun ou un besoin d'entrer en relation en vue d'obtenir un résultat attendu.

2- Les différents types d'entretien :

C'est l'objectif de la communication qui détermine en fait le type d'entretien.

Types d'entretien	Exemples	Objectifs
Entretien d'information	Entretien d'un supérieur hiérarchique et d'un de ses collaborateurs ; enquêtes avec questionnaire : sondages, interview…	Transmettre des consignes, discuter des résultats obtenus, fixer des objectifs. Trouver de l'information, des explications, des solutions relatives à un problème.
Entretien d'évaluation	Orale de contrôle de connaissances, entretien d'embauche, de sélection.	Evaluer, comparer, estimer la personne en face de soi.
Entretien de négociation	Négociations commerciales, sociales, politiques…	Convaincre le vis-à-vis d'accepter des propositions, rapprocher des points de vue, trouver un accord, influencer…
Entretien d'aide	Consultations chez un médecin, un psychologue, un avocat ou tout autre conseiller, discussion avec un ami.	Rassurer, guérir, conseiller, orienter, soutenir, réconforter…

3- Comment réussir un entretien ?

Un entretien est réussi lorsqu'il a permis à ses instigateurs d'atteindre leurs objectifs.
Réussir un entretien c'est en définitive :

- Réussir sa présentation avant l'entretien ;
- Réussir à s'adapter à son interlocuteur au cours de l'entretien.

a- Préparer un entretien :

- Se fixer des objectifs.
- Enquêter, réunir des informations.
- Aménager l'espace.
- Prendre en compte le temps.

b- S'adapter à son interlocuteur au cours de l'entretien :

Utiliser les mots (domaine verbal) qu'il comprend et adopter un comportement (domaine non verbal) qui lui convienne.

S'adapter à son partenaire se fait en deux étapes :

- L'observation du non verbal qui permet d'identifier l'état intérieur de l'autre qui est à l'origine des attitudes profitables ou néfastes à la communication ;

- La régulation, par un comportement non verbal adapté, des attitudes néfastes ainsi révélées.

La démarche pour s'adapter à son interlocuteur peut se représenter ainsi :

Observation du non-verbal	**Découverte de l'état intérieur**	**Repérage des attitudes négatives**	**Régulation par le non-verbal**
Voix, Gestes, Mouvements, Regards, Mimiques, Déplacements, Silences.	Tension, Motivation, Humeur, Autonomie, Contrôle, Attitude envers l'autre…	Manque d'écoute, Désintérêt, Fermeture, Refus de dialoguer.	Adoption de gestes, Ton de la voix, Distance, Postures, etc… Favorables à la création d'un état intérieur plus propice à la communication.

C- LA FORMATION DU PERSONNEL :

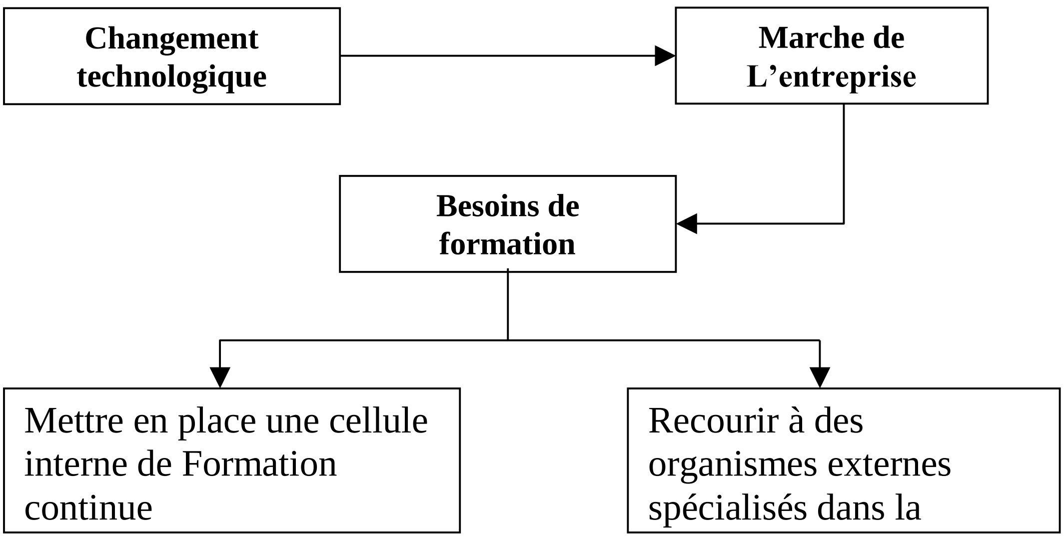
L'évolution technologique actuelle se traduit par l'apparition d'importants problèmes d'adaptation. Les nouveaux besoins se caractérisent par une multiplication des qualifications et des niveaux alors même que se produit une obsolescence rapide des connaissances acquises au cours de la formation initiale.

Ainsi, pour exercer au mieux leurs activités professionnelles, les salariés doivent disposer d'un minimum de compétences.

Celles-ci s'acquièrent dans un premier temps par la formation initiale, et dans un deuxièmes temps, au cours de la vie professionnelle, grâce à la formation continue.

1- Définition de la formation :

La formation est un investissement dans des actions dont l'objectif est de s'instruire ou développer des savoirs ou des travailleurs, mesures prises entre l'Etat et les employeurs. On peut schématiser sa place dans l'entreprise de la manière suivante :



Chacune des deux formules répond à une perspective de changement :

- ✓ Dans le cas où le changement n'est que partiel, et ne touche que quelques branches dans le processus de production, son impact se traduit par la modification de quelques postes de travail et ne nécessite que quelques qualifications supplémentaires pour un nombre réduit de techniciens.
- ✓ Par contre, lorsque la changement est global, la formation concerne l'ensemble du personnel aussi bien technique qu'administratif et nécessite la mise en place par l'entreprise d'une véritable politique de formation continue.

Il est préférable de recourir à une politique de formation interne. Cependant l'entreprise peut avoir recourt à certains intervenants dans la formation tels que :

L'OFPPT : ce dernier s'est investi d'une mission qui consiste à développer la formation professionnelle aux besoins de l'économie du pays. Il assure deux types de formation :

- Une formation initiale classique.
- Une formation continue, spécifique à l' entreprise.

L'objectif de cet office est de mettre à la disposition des entreprises des jeunes bien formés.

- ➢ ***Les grandes offices et régies :*** ils ont mis en place des centres de formation adaptés à leurs propres besoins.
- ➢ ***Les établissements privés de formation professionnelle.***

2- La nécessite de la formation

La formation répond à un double objectif, elle permet à l'entreprise de s'adapter à son environnement et de faire progresser son personnel.

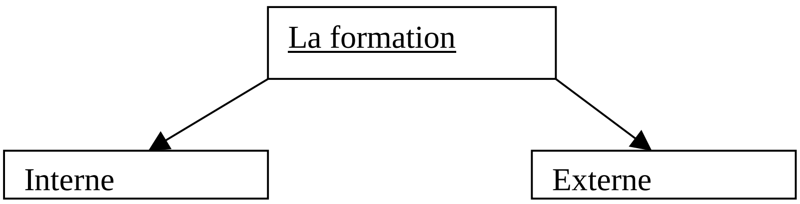
Les transformations rapides de la société industrielle oblige les entreprises à développer les activités de formation, ainsi l'adaptation permanente du personnel est devenus une nécessité.

❖ ***Pour l'entreprise,*** la formation permet :

- ✓ D'adapter son personnel à l'évolution technologique.
- ✓ D'assurer la compétitivité en améliorant le travail.
- ✓ D'augmenter la motivation du personnel.
- ✓ De préparer la mobilité professionnelle et la promotion.

❖ ***Pour le salarié,*** la formation est un moyen :

- ✓ De s'épanouir et de faire évoluer ses connaissances.
- ✓ D'améliorer la qualification.
- ✓ D'augmenter l'efficacité professionnelle et les chances de promotion.
- ✓ De s'insérer, se recycler et se reconvertir.



Les actions de formation Sont réalisées par le/se elle même

l'e/se fait appel un organisme de formation.

La formation

Intra-entreprise

Inter-entreprise

Les salariés d'un stage appartiennent Tous à la même entreprise

les salariés appartiennent à des e/ses différentes.

3- Les types de formation :

a- la formation initiale :

Elle comprend plusieurs formes :

- la formation scolaire : où les jeunes suivent les filières classiques du système scolaire.
- La formation en alternance sous le statut scolaire : des stages de fin d'études sont rendus obligatoires dans certaines formations. Il s'agit d'un partenariat école pour préparer les jeunes à l'entrée dans la vie active.
- La formation en alternance sous le contrat de travail : il s'agit d'un contrat pat lequel un employeur s'engage ; en plus du versement d'un salaire, à assurer une formation professionnelle à une jeune qui suit par ailleurs, une formation théorique.

b- la formation professionnelle continue :

elle représente les actions de formation poursuivies par les personnes actives pour améliorer leur qualifications, envisager une reconversion ou s'adapter aux nouvelles conditions de travail.

4- Le plan de formation :

C'est un document qui détermine les actions de formation professionnelle en faveur du personnel au sein de l'entreprise.

Le plan de formation est soumis sous le contrôle de l'employeur au comité de l'entreprise ou à défaut au délégué du personnel.

Le plan de formation doit indiquer :

- Les besoins de l'entreprise.
- Le patrimoine du personnel.
- Les souhaits.

Le plan de formation est pluriannuel, alors que le programme de formation est annuel.

La mise en marche et le déroulement du plan de formation doivent être suivis de près par l'entreprise, il ne suffit pas de planifier et d'organiser un plan de formation pour que le

succès en soit assuré. Si l'entreprise ne donne pas elle-même la formation, elle doit prévoir des moyens de contrôle afin que le plan se déroule selon les contraintes et les objectifs fixés.

5- <u>La durée de formation :</u>

Elle dépend de l'importance du message à transmettre mais aussi de la disponibilité des formés. On n'oubliera pas que le temps consacré à la formation résulte d'un arbitrage avec les deux autres contraintes du formé qui sont le temps de vie familiale et de loisirs, et le temps consacré à la production courante dans l'entreprise, bien qu'il n'y ait pas de limites inférieures. Des actions trop réduites dans le temps et non répétées se semblent pas aptes à enclencher le processus d'apprentissage et auront des effets peu sensibles.

III- <u>Styles de management :</u>

1- <u>style directif :</u>

Le style directif, fortement centré sur l'organisation du travail est destiné à des collaborateurs de faible niveau d'autonomie (peu de compétences et peu de motivation)

2- <u>style persuasif :</u>

Le style persuasif tente de tenir compte à la fois des besoins d'organisation et des relations humaines. Il s'applique à des collaborateurs motivés mais peu compétents et donc très dépendants.

3- <u>style participatif :</u>

Le style participatif est plus centré sur les relations humaines que sur l'organisation. Il consiste à essayer de partager objectifs et décisions en consensus avec des collaborateurs compétents mais dont les systèmes de valeurs divergent parfois de ceux de leurs supérieurs.

4- <u>style « par délégation » :</u>

Le style de management « par délégation » s'appuie sur la direction par objectifs pour déléguer à des collaborateurs de haut niveau un maximum de pouvoir de décision et d'autonomie et en ne les jugent que sur…

POST TEST

1) La première activité de la gestion des ressources humaines est :

a- l'évaluation des tâches
b- la rémunération
c- le perfectionnement
d- l'analyse des postes et la sélection
e- la planification des besoins en ressources humaines.

2) Nommer quelques-unes des tâches de la gestion du personnel.

3) Citer la démarche du recrutement.

4) Comment réussir un entretien ?

5) Citer les avantages de la formation pour l'entreprise et pour le salarié.

6) Citer les différents styles de management.

Séquence N° 2	*L'entreprise et le social*
Objectif intermédiaire	- DEFINIR LE ROLE DE L'ENTREPRISE DANS LA SOCIETE
Objectifs opérationnels	**IDENTIFIER :** - le rôle social de l'entreprise - l'entreprise et l'emploi - l'entreprise et la consommation

I – LE ROLE SOCIAL DE L'ENTREPRISE :

Plus son rôle économique qui consiste à faire du profit son principal objectif, l'entreprise est chargée par la société de prendre une part de plus en plus importante à la révolution des grands problème de société contemporaire.

On peut distinguer dans les demandes sociales un certains nombres d'attentes

- Créer et maintenir des emplois
- Participer à la formation et à l'intention des jeunes
- Respecter l'environnement écologique

II – L'ENTREPRISE ET L'EMPLOIS :

A - *l'entreprise lieu de certain emploi*

Le chômage et le problème économique et social N 1 dans le monde dans tous les pays développés ou non. Dans cette situation la société attend beaucoup de l'entreprise, en particulier que celle ci assure des emplois.

Les entreprises sont tenus de présenter des plans sociaux sérieux visant à créer des emplois et à limiter les licenciements. Pour cela diverses méthodes existent :

- Investissements pour créer des postes d'emploi
- Reconversion professionnelle des individus exerçants une activité qui disparaît.
- Reclassement dans l'entreprise dans un autre poste de travail, voire dans autres entreprises
- Versement d'indemnité importante de départ

B – L'ENTREPRISE LIEU DE FORMATION ET D'INVENTION PROFESSIONNELLE :

La formation initiale revient à l'Etat, mais la formation professionnelle et continue et assurée en grade parti par les entreprises.

Les entreprises participent financement à la formation initiale en versant la taxe professionnelle au système de la formation professionnelle, et un pourcentage minimum de la masse sociale en formation continue. Elle sont sollicités par les établissements de la formation initiale à répondre à la demande de stage et de période d'alternance.

III – L'ENTREPRISE ET LA CONSOMMATION :

Répondre au besoin des consommateurs c'est la responsabilité sociale de l'entreprise. Cette responsabilité sociale est très liée de ses intérêts économiques, une entreprise ne peut espérer survivre longtemps si elle ne satisfait pas un besoin réel.

La qualité et le respect est un produit qui correspond aux attentes des consommateurs.

Le consommateur final et de plus en plus exigeant sur la qualité, ce qui signifie qu'il recherche des produits :

- Qui correspondent réellement à ses besoins.
- Qui donnent un sens social plus large à l'acte de consommateur.

L'ECOLOGIE :

Le respect de l'environnement est un souci constant des entreprises. Ce problème à d'abord été considéré comme une contrainte, puis, de plus en plus, comme une opportunité.

1 – L'ECOLOGIE, UNE CONTRAINTE :

Le respect de l'environnement s'avère souvent être de coûts supplémentaires : respect des réglementations, utilisation de technologie ou de matériaux plus chers, frais de recherche importants, recyclage des déchés…..

2 – L'ECOLOGIE, UNE OPPORTUNITE :

L'environnement est perçu pour les entreprises comme étant une source d'approvisionnement en ressources naturelles gratuites eau, air) ou bon marche (combustibles…), et un lien gratuit de stockage ou de
L'élimination des déchés.

VIII-

IX-

X- <u>Post test</u>

1) Que signifie « L'entreprise citoyenne » ?

2) Quel est le rôle social de l'entreprise ?

3) Quelles sont les attentes des consommateur envers l'entreprise ?

Séquence N° 3	***La classification des entreprises***
Objectif intermédiaire	- Identifier la diversité des entreprises
Objectifs opérationnels	- Classifier les entreprises selon : * Les critères économiques * Les critères de dimension * Les critères juridiques

La diversité des entreprises rend nécessaire l'établissement de typologies. Ainsi, il sera possible de constituer des ensembles homogènes permettant de positionner une entreprise en fonction de caractéristiques ayant des incidences en terme de gestion.

I- Classification selon la nature économique :

Cette classification peut se faire selon trois aspects :

- Classification par secteur.
- Classification par type d'opérations accomplies.
- Classification selon la branche d'activité.

A) *Classification sectorielle* : On distingue :

1- Le secteur primaire : il regroupe toutes les entreprises utilisant à titre principal le facteur naturel. Il englobe l'agriculture, l'élevage, la pêche, etc…

2- Le secteur secondaire : regroupe toutes les entreprises ayant comme activité la transformation de matières premières en produits finis. Il englobe dont toutes les industries.

3- Le secteur tertiaire : il regroupe toutes les entreprises prestataires de services. Sa composition est très hétérogène car il regroupe tout ce qui n'appartient pas aux deux autres secteurs, à savoir : les activités de distribution, de transport, de loisir, de crédit, d'assurance,...

B) *Classification selon le type d'opérations accomplies :*

Les opérations effectuées dans une entreprise peuvent être classer en 5 catégories :

1- Les opérations agricoles : opérations dans lesquelles le facteur naturel est prédominant. Les variations climatiques font de l'aléa le signe caractéristique de l'activité agricole. Cet aléa porte notamment sur les quantités produites, le coût de production, le prix de ventes. Le revenu agricole est ainsi variable selon les années. En raison de leur caractère primaire, on parle surtout d' « exploitation agricole ».

2- Les entreprises industrielles : elles effectuent des opérations de transformation de la matière en produits finis. Toutes les entreprises ont un trait commun : le produit vendu ou produit fini étant différent des produits et matières ayant servi à son élaboration.

Selon la destination des produits, on distingue :

⇒ Les industries intermédiaires : production des matières premières en produits semi-finis, qui seront utilisés par d'autres entreprises qui les incorporent à leur production. Les industries intermédiaires fabriquent donc des biens consommés par d'autres entreprises à des fins productives.

⇒ Les industries d'équipement : produisent des biens qui seront utilisés par les entreprises comme moyens de production ou équipement (biens durables) : outillage, machines, matériel...

⇒ Les industries de consommation : elles produisent des biens destinés à la consommation.

Selon le stade d'élaboration du produit, on distingue :

⇒ Les industries extractives qui produisent de (nombreuses) matières premières.
⇒ Les industries énergétiques qui fournissent de l'énergie (électricité, pétrole,…).
⇒ Les industries de base : les entreprises qui font la première transformation de matière première.
⇒ Les industries de transformation : les entreprises qui assurent les transformations ultérieures jusqu'au stade final de produit fini.

N.B : une seule entreprise, peut intégrer toutes les étapes de fabrication c'est-à-dire depuis l'extraction, jusqu'à la transformation.

3- Les entreprises commerciales :

Elles réalisent les opérations de distribution des biens :

- Les entreprises commerciales assurant le fonction de grossiste : c'est-à-dire achat en grande quantité directement chez le fabricant et vente en grande quantité au revendeur.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de semi-grossistes : stade intermédiaire entre le grossiste et le détaillant.

- Les entreprises commerciales assurant la fonction de détaillant, qui vendent directement au consommateur. Elles sont alimentées soit directement par le producteur, le grossiste, ou le demi-grossiste, en fonction et au fur et à mesure de leurs besoins.

4 – Les entreprises de prestations de service : elles fournissent deux types de services :

- Service de production vendue à d'autres entreprises : société d'étude, agences de publicité…
- Service de consommation : entreprises rendant des services aux consommateurs : transport, restaurants, locations…

5- Les entreprises financières : Elles réalisent les opérations financières à savoir : la création, la collecte, la transformation et la distribution des ressources monétaires et des ressources d'épargne.

Elles sont constituées par les banques qui font profession habituelle de recevoir des fonds qu'elles emploient pour leur propre compte en opération d'escompte, en opérations de crédit ou en opérations financières.

C) Classification selon la branche d'activité :

A la différence du secteur, qui rassemble des activités variées, la branche ne regroupe que les entreprises fabriquant, à titre principal, la même catégorie de biens, entreprises de l'industrie pharmaceutique, industrie…
Les entreprises d'une même branche ont donc notamment pour points communs :
- L'usage d'une même technique.
- L'utilisation des mêmes matières premières.

- Des intérêts communs dans certains domaines : ce qui leur permet de regrouper certaines de leurs activités et de créer des services communs, notamment de recherche, d'achat ou de vente, filiales communes, groupement d'intérêts économiques par exp.

II- Classification selon la dimension (la taille) :

Les entreprises ont des tailles différentes, selon sa dimension, l'entreprise va du simple atelier jusqu'à la grande entreprise.

La définition de la notion de dimension d'une entreprise n'est pas une chose simple. Il existe différents critères pour définir la dimension d'une entreprise.

A) ***Effectif du personnel employé :*** selon ce critère, on distingue :

- Les petites entreprises : qui emploient un effectif compris entre 1 et 10 salariés.
- Les moyennes entreprises : employant un effectif compris entre 10 et 100 salariés (selon certains économistes, ce nombre peut aller à 500).
- Les grandes entreprises : celles qui emploient plus de 500 salariés.

Le critère de l'effectif du personnel est important :

- *Du point de vue juridique*, les entreprises ont des obligations légales spéciales selon l'effectif de leur personnel.
- *Du point de vue des relations humaines*, dont la nature varie considérablement selon l'effectif.

Dans tout processus de production, la gestion du personnel occupe une place primordiale du fait de l'importance sans cesse croissante de l'individu dans le processus de production. Ainsi, une politique de gestion du personnel est fonction de l'effectif employé, car chaque fois que l'effectif s'accroît, elle devient une tâche administrative encore plus lourde et des procédés de gestion spécifiquement liés à l'effectif doivent être adoptés (procédé de motivation, d'intégration, etc…)

- *Du point de vue fiscal*, certains seuils et modalités d'imposition dépendent des effectifs : le nombre et la composition (compétence) des salariés constitue un élément important dans le valeur contributive de l'entreprise.

B) Selon le chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaire permet d'avoir une idée sur le volume des transactions de l'entreprise avec ses clients. L'importance d'une entreprise peut se définir par le volume de ses transactions. Ce critère est important pour les raisons suivantes :

- Il est employé pour apprécier l'évolution des entreprises et pour les classer par ordre d'importance selon le chiffre d'affaires.
- Pour l'entreprise, il constitue :

  - Un outil de gestion : la variation du chiffre d'affaires permet à l'entreprise de mesurer la pertinence de ses méthodes de ventes. Ainsi, une baisse du chiffre d'affaires est souvent interprétée comme indicateur important de la mauvaise santé de l'entreprise.

- Il est utilisé à des fins comparatives dans le mesure où il permet à l'entreprise de se positionner par rapport aux autres entreprises de la même branche.

Le critère du chiffre d'affaires n'est pas utilisé pour comparer une entreprise commerciale et une entreprise industrielle. L'inconvénient de ce critère est qu'il ne permet pas de mesurer la contribution économique réelle de l'entreprise à la production nationale.

C) Classification selon la valeur ajoutée :

Les ventes d'une entreprise ne sont pas uniquement constituées par des produits fabriqués ou des services rendus exclusivement par elle. Ceci est évident pour une entreprise commerciale qui vend la production d'activité, c'est également vrai pour une entreprise industrielle qui, pour produire, achète des matières premières, des demi produits (pièces par exemple) à d'autres entreprises.

Pour apprécier la contribution économique réelle d'une entreprise à la production nationale, il faut donc déduire de ses ventes les achats qu'elle effectue auprès d'autres entreprises. Toutefois, il ne faut pas retenir dans les achats les acquisitions d'investissement qui ne sont pas incorporés dans le produit fini. On appelle consommation intermédiaire les achats d'une entreprise car ce sont des biens qu'elle détruit effectivement (consommation) mais à des fins productives (intermédiaires) et non pour satisfaire directement les besoins humains.

La différence entre la production d'une entreprise et ses consommations intermédiaires s'appelle **la valeur ajoutée (V.A) :**

V.A = PRODUCTION – CONSOMMATION INTERMEDIAIRE

Lorsqu'il n'y a pas de variation de stocks, la production correspond au chiffre d'affaires (C.A), et la consommation intermédiaire (C.I) aux achats.

III- Classification juridique :

Cette classification permet de distinguer entre :

A) Les entreprises du secteur public :

1- Les entreprises publiques :

Ce sont des entreprises qui appartiennent en totalité à l'Etat ; ce dernier détient l'intégralité du capital, le pouvoir de gestion et de décision.

2- Les entreprises semi-publiques :

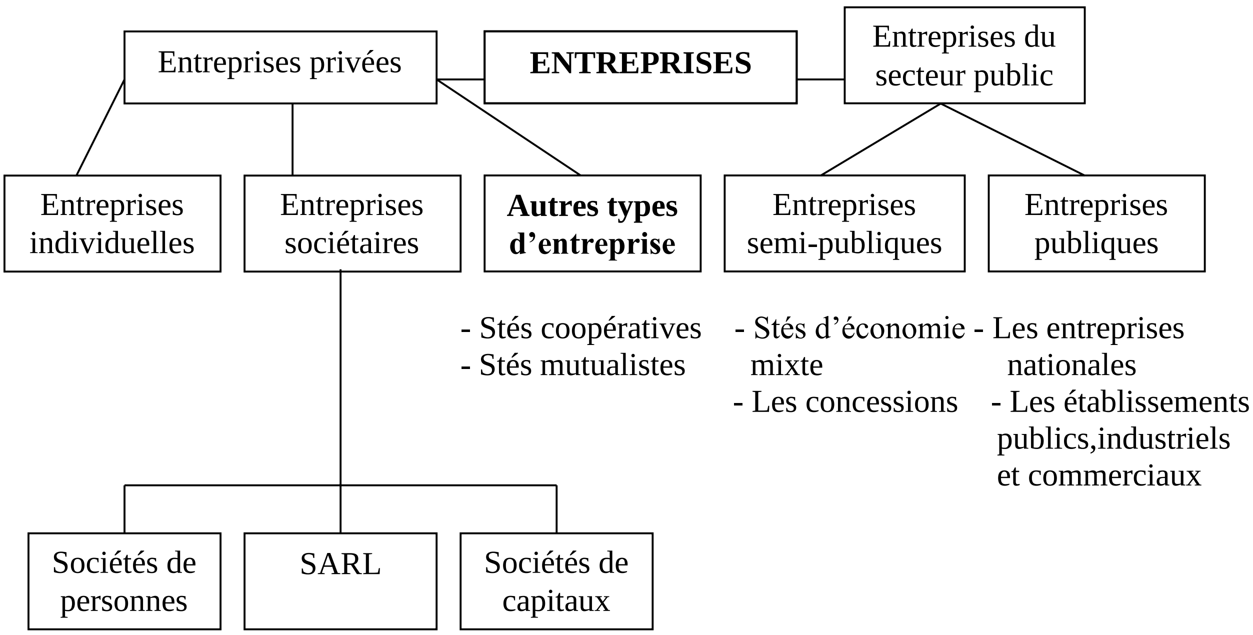
Ce sont des entreprises contrôlées par les pouvoirs publics : choix des investissements, niveau des prix, politique de l'emploi…etc, mais où des personnes privées participent au financement et/ou à la gestion.

B) Les entreprises privées :

Elles peuvent être une entreprise individuelle, des sociétés ou une coopérative.

- **L'entreprise individuelle :** appartient en totalité à une seule personne qui assure la gestion et le direction.
- **La société :** juridiquement la société est un contrat par lequel deux ou plusieurs personnes conviennent de mettre en commun leurs biens ou leur travail ou les deux à la fois en vue de partager le bénéfice qui pourra être résulté.
- **La coopérative :** elle réunit des personnes qui désirent mettre en commun leurs économies ainsi que leurs compétences pour autosatisfaction des besoins spécifiques (logement, consommation), sans chercher le profit, ils peuvent exercer une activité lucrative (l'artisanat).

Synthèse : la classification juridique



Post test

1) Quelle différence faîtes vous entre secteur et branche ?

2) Etablir une classification des entreprises selon le critère juridique.

3) Quelles différences faîtes vous entre sociétés de personnes et de capitaux ?

4) Qu'entend t-on par la valeur ajoutée ?

5) Cites les caractéristiques de la S.A.R.L

6) Quelle est la différence entre une action et une obligation ?

7) Quelle est la différence entre une entreprise et une société ?

8) Identifiez le genre d'entreprise : petite, moyenne, grande ou très grande, dont il s'agit dans chacune des quatre phrases suivantes :

e) Le patron doit déléguer une partie de son pouvoir à des assistants.

f) Une direction générale regroupe la direction des différents produits (départementalisation par produit).

g) L'entreprise dispose d'un certain nombre d'usine et d'un réseau commercial.

h) Le patron exerce toutes les fonctions.

Séquence n° 4	***Les structures de l'entreprise***
Objectif intermédiaire	- Définir les différentes structures de l'entreprise.
Objectifs opérationnels	- Définir : • La structure de l'entreprise : nature et choix. • La structure hiérarchique. • La structure fonctionnelle. • Les autres structures des entreprises.

La structure de l'entreprise :

Toute organisation nécessite une structure. La structure de l'entreprise représente pour cette dernière, ce que représente le squelette pour le corps.

I- La structure de l'entreprise : nature et choix.

3- la nature de la structure d'entreprise

La structure décrit la façon dont les taches sont réparties, la manière dont le pouvoir est exercé, et les relations entre les divers éléments du système (coordination).
Une structure est représentée par un organigramme (c'est un schéma ou un graphique représentant le processus réel de l'exercice du pouvoir, la répartition des taches, les liens formels entre les différents services).

4- Les déterminants du choix de la structure.

Il n'existe pas de structure idéale pour l'entreprise. Le problème revient alors à déterminer les facteurs qui poussent les entreprises à choisir telle ou telle structure.

Les principaux facteurs de choix d'une structure

La taille : généralement, l'évolution de l'organisation passe par une structure personnalisée pour évoluer vers une structure fonctionnelle, centralisée. Ensuite avec la diversification du produit, on adopte une structure divisionnelle et pour retrouver une certaine flexibilité, on peut adopter une structure matricielle.

La technologie : il y a une relation entre la nature de la production de l'entreprise et sa structure. De la production à l'unité à la production de masse, à la production à la chaîne doivent correspondre des structures différentes. En effet, à chaque niveau de complexité technique correspond une structure distincte.

L'environnement : l'environnement (facilité ou difficultés des prévisions, nombre de concurrents, technologie fixe ou changeante, marché stable turbulent, administration efficace ou non, …) influence fortement les types d'organisation adoptée par l'entreprise.

Information des dirigeants : dans les pays en voix de développement, la structure adoptée par l'entreprise est généralement très influencée par la formation des dirigeants, leur degré d'ouverture sur le monde environnant et leur capacité de prévision et d'organisation.

A. II - la structure hiérarchique

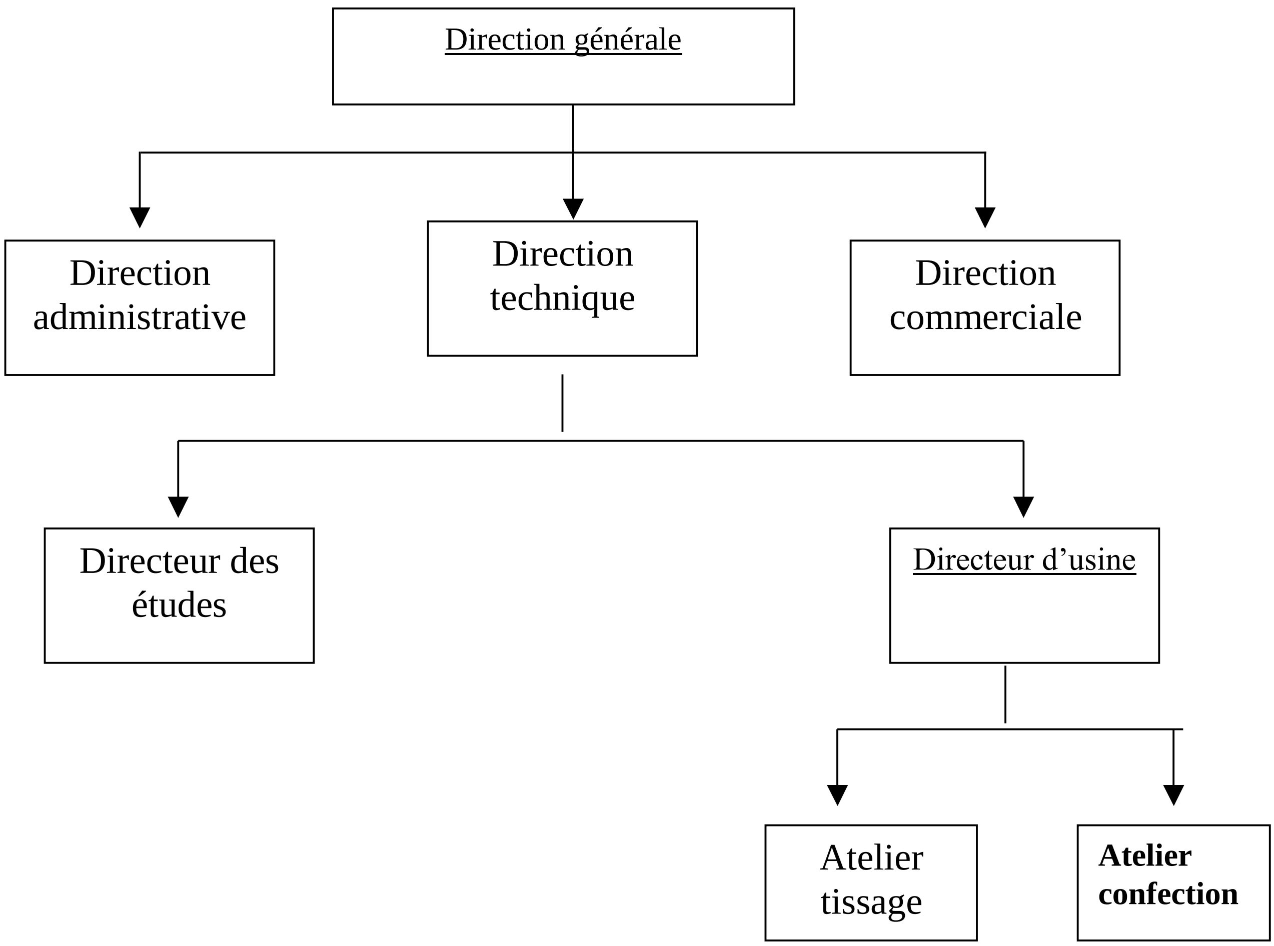
4- Sur quoi repose la structure hiérarchique ?

La structure hiérarchique est une organisation qui repose sur :

L'unité de commandement	La délégation de l'autorité	Le principe de la responsabilité
▼	▼	▼
Chaque élément du système ou du sous-système relève d'un seul chef, lequel relève aussi d'un seul supérieur et ainsi de suite.	c'est la transmission de l'autorité par un supérieur hiérarchique à un subordonné. on délègue uniquement	c'est l'obligation pour un subordonné d'accomplir les taches qui lui sont assignées et d'expliquer les Résultats non-satisfaisants obtenus.
La ligne d'autorité doit Etre directe entre le Supérieur et le subordonné.	on délègue uniquement l'autorité mais le supérieur reste responsable des résultats des Décisions prises Par le subordonné.	le supérieur ne doit pas intervenir dans taches qui relèvent du subordonné. le supérieur doit déterminer avec rigueur les

L'autorité doit suivre une
Ligne droite.
objectifs attendus.

5- Comment peut-elle être schématisée ?



6- Quels sont les avantages et les inconvénients de ce type de structure ?

Avantages	Inconvénients
• Structure simple, facile à mettre en place. • Structure qui permet une communication entre les différents sous-systèmes. • Structure où l'autorité et la compétence sont bien définies : - Tous les éléments du système ont un pouvoir propre ou délégué ; - Chaque élément du système est conscient du résultat qu'on attend de lui.	• Le responsable est submergé de taches, ce qui risque de perturber la marche normale du système. • Risque de déformation de l'ordre donné (surtout quand il est oral), vu le nombre de niveaux parcourus par ce dernier. • Difficulté de trouver des responsables compétents dans tous les domaines.

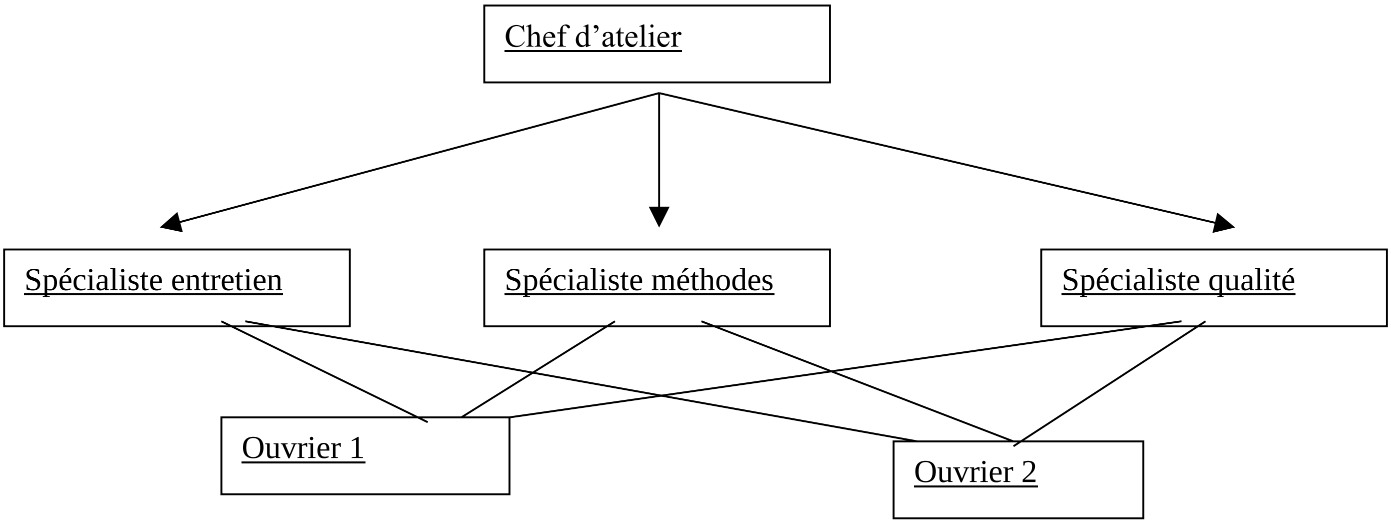
III- Structure fonctionnelle :

- Principe

La notion de « fonctionnelle » est due à TAYLOR. Elle résulte de l'introduction de spécialisation à qui l'on confère une part de responsabilité, ce qui a pour conséquences qu'un subordonné peut recevoir des ordres de plusieurs chefs. Le responsable peut intervenir dans le cadre de sa compétence, lorsque des problèmes sont posés.

L'absence de l'unité de commandement	La délégation du pouvoir et de l'autorité à des responsables fonctionnels
▼	▼
Chaque responsable peut intervenir dans Le domaine de sa compétence auprès d'éléments dépendants d'autres sous-systèmes. Il faut que l'intervention du responsable se limite au domaine de sa compétence fonctionnelle.	attribuer à un responsable le pouvoir de commander une fonction. Le responsable peut intervenir dans le cadre de Sa compétence, lorsque des des problèmes sont posés. les domaines d'intervention être bien définis et ne doivent Pas mettre en cause le sous-système.

- organigramme



- avantages et inconvénients :

Avantages	Inconvénients
Cette structure utilise des spécialistes pour résoudre la complexité des problèmes de gestion d'où une efficacité dans les activités spécialisées.	Elle représente un risque de conflits entre les spécialistes ainsi que le risque de

IV - la structure fonctionnelle avec relation hiérarchique: le staff and line.

- principe

Dite aussi « STAF AND LINE », elle repose sur l'unité de commandement formée par les chefs hiérarchiques. Mais ces derniers doivent tenir des suggestions et des recommandations des responsables ou des conseillers.

L'unité de commandement

La spécialisation

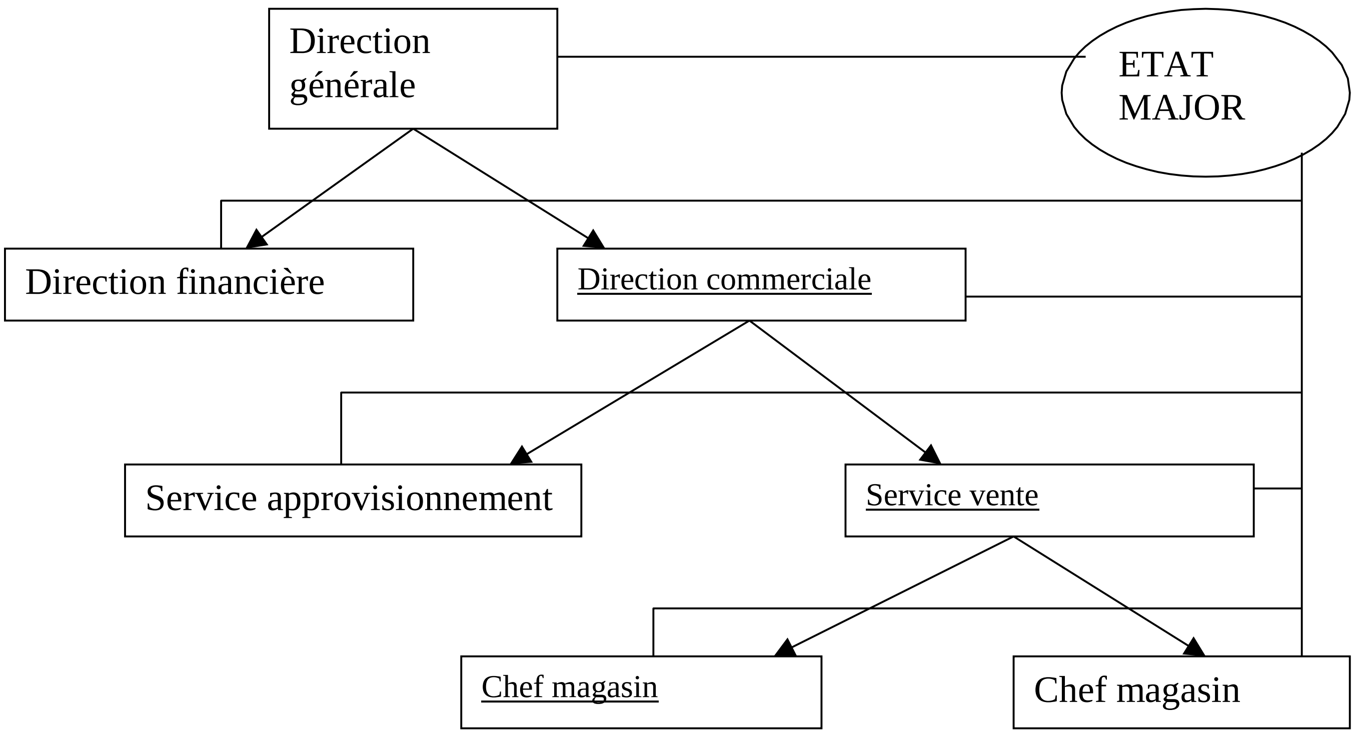
Le pouvoir appartient à des chefs

la spécialisation est le fait

hiérarchiques qui sont en « line » (ligne hiérarchiques) et qui dispose d'une autorité générale : ce sont les opérationnels.
Les responsables en « line » doivent tenir compte des suggestions et des recommandations des responsables en « staff » et les transformer en ordre.

de responsables qui conseillent, mais qui ne décident pas. Ils observent Et sont au « staff »(état major) ; ce sont les fonctionnels.
l'état major doit se confiner Dans son rôle de conseiller et éviter de donner des ordres directs.

- Organigramme.



V- Les autres structures de l'entreprise

3- structure matricielle

- principe

la structure matricielle repose sur :

Des unités fonctionnelles…

↓

… qui disposent du matériel, du personnel et qui sont au service

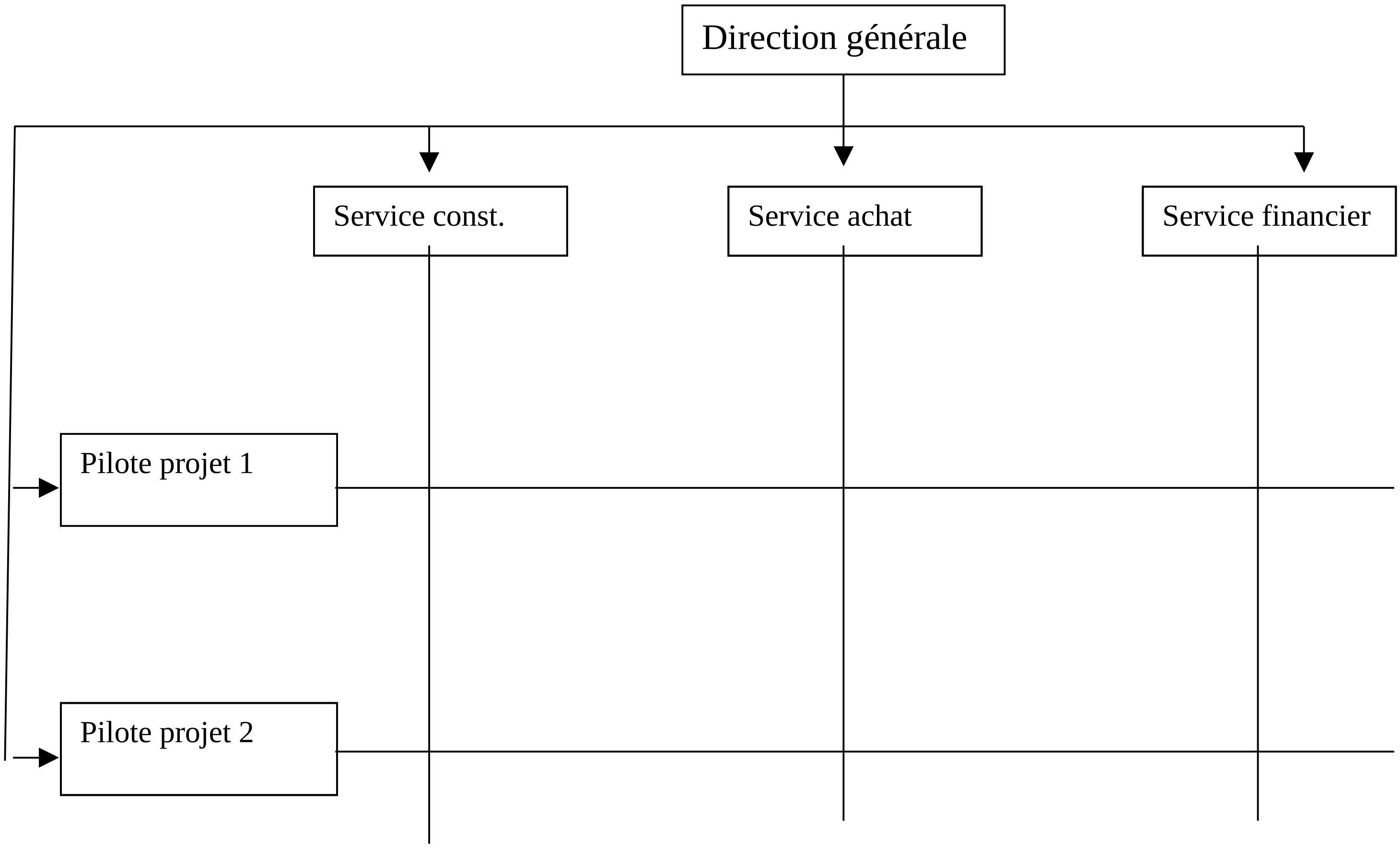
Des unités divisionnelles…

↓

… qui s'intéressent à la réalisation d'une tache déterminée

des unités divisionnelles.	(produit, activité, projet…) en faisant appel à l'assistance des unités fonctionnelles.

- organigramme



- avantage et inconvénients :

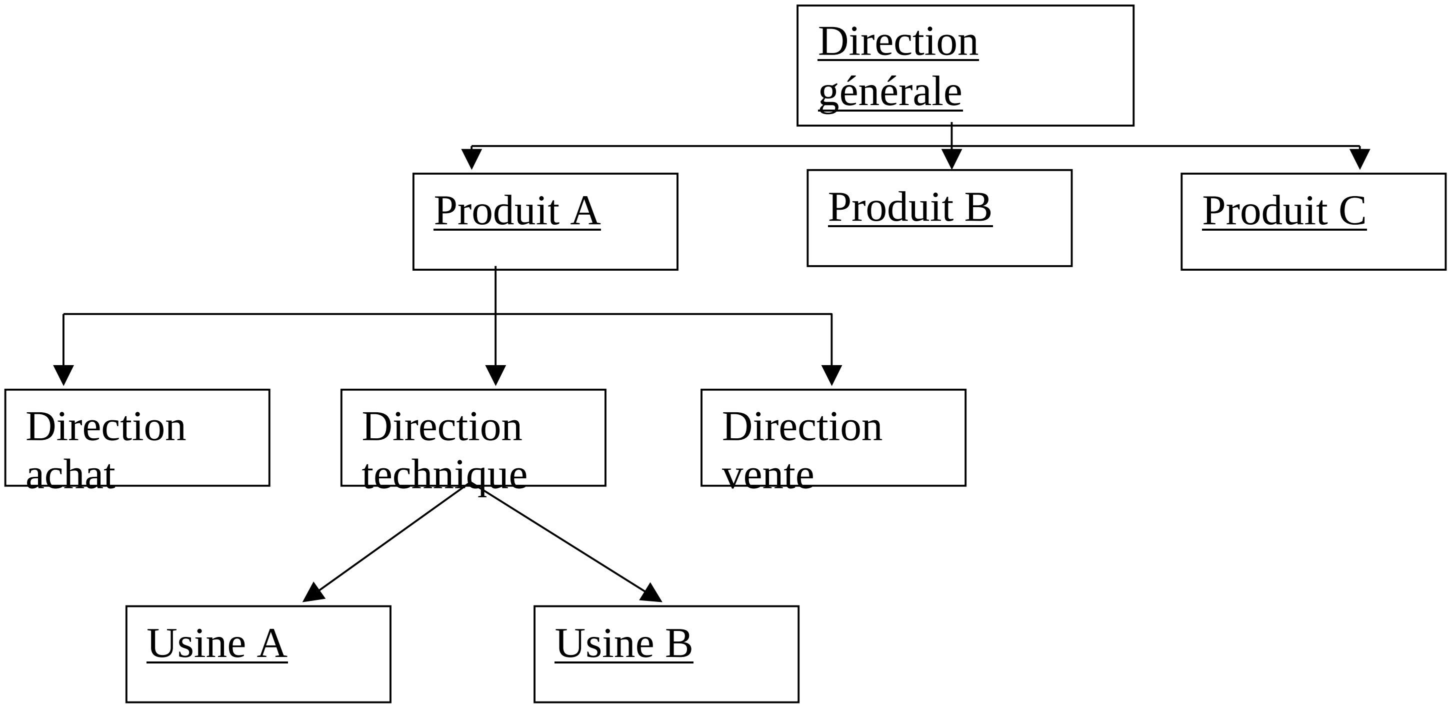
Elle n'est pas rigide, elle évolue en fonction des activités de l'entreprise et elle favorise la concurrence entre les chefs de projets.
Par ailleurs, le personnel trouve souvent des ambiguïtés car cette structure ne précise pas clairement de quoi doit il dépendre.

4- ***structure divisionnelle***

- principe :

elle repose sur une division donnant lieu à des sous-systèmes correspondant soit aux produits fabriqués, soit aux catégories de clients ou aux zones géographiques.

- <u>Organigramme.</u>



- <u>Avantages et inconvénients :</u>

C'est le type de structure adopté par la majorité des grandes entreprises. En effet on peut ajouter ou supprimer une division sans perturber l'ensemble de l'entreprise bien que chaque élément du système participe dans l'obtention des résultats.

XI- Post test

7- Que signifie un organigramme ?

8- Quels sont les facteurs déterminants le choix de la structure de l'entreprise ?

9- Quelle différence faites-vous entre une structure hiérarchique et une structure fonctionnelle ?

10- citez les avantages et les inconvénients de la structure « staff and line ».

11- Quel est le rôle de l' « Etat Major » ?

12- Identifiez de quel type de structure (hiérarchique, fonctionnelle ou mixte) il s'agit dans les phrases suivantes.

a- Chaque employé relève d'un individu

b- On peut demander des conseils aux cadres et à des experts à l'extérieur de l'entreprise, chacun dans sa spécialité.

c- L'employé se veut efficace en développant ses habiletés.

d- On favorise un style de gestion basé sur l'autorité.

e- Un poste est un mélange harmonieux de responsabilité et d'autorité.

f- Les taches de chaque employé sont clairement définies.

Séquence N°5	***L'entreprise et son environnement***
Objectif intermédiaire	- Identifier l'environnement de l'entreprise
Objectifs opérationnels	- Définir l'environnement de l'entreprise - Appréhender les domaines clés de l'environnement de l'entreprise - Identifier les relations entre l'entreprise et son environnement

Introduction

L'entreprise s'insère dans son environnement local, national et international. Cet environnement doit être pris en compte par la firme dans ses composantes économiques, juridique, politique, culturelle, sociale et technologique.
L'environnement peut exercer sur l'entreprise une action négative en freinant son développement ou une action bénéfique en lui permettant de se développer.
Inversement l'entreprise agit sur son environnement : elle intervient sur la vie locale par la suppression ou la création d'emplois.elle influence les habitudes et les rythmes de vie. Parfois elle pollue son environnement.

IV- Définition de l'environnement de l'entreprise

C'est l'ensemble des facteurs extérieurs à l'entreprise et qui ont une influence sur elle.on distingue :

- Un macro-environnement : environnement général de l'entreprise qui intègre les aspects sociologiques, économiques, juridiques, techniques … tant nationaux qu'internationaux.
- Un micro-environnement : environnement spécifique de l'entreprise constitué de ses clients, ses fournisseurs, ses sous-traitants, ses concurrents…

V- Les domaines clés de l'environnement

A- Macro-environnement

Il existe de nombreux facteurs clés de cet environnement qui ont des conséquences pour l'entreprise. Celles-ci se doivent les connaître pour agir efficacement. Par exemple, une entreprise qui décide de lancer un nouveau produit doit savoir que la demande future est fonction de multiples facteurs.

Démographiques	Culturels	Juridiques	Economiques	Technologiques
Structure par âges, natalité, mortalité, projection future de la pyramide des âges…	Etat et évolution des valeurs et des croyances, niveau d'éducation…	Règlement, interdiction, conditions de garantie, conditions de vente,..	Croissance économique, évolution des prix, politique, économiques de l'Etat (impôt, taux d'intérêt…)	Etat et évolution des connaissances, nouveaux produits, diffusion internationale de l'innovation..

B- Micro-environnement

Le Micro-environnement de l'entreprise est constitué par ses partenaires sur le marché. L'entreprise désirant connaître son environnement spécifique doit apprécier les différents aspects concernant.
Cette étude de l'environnement spécifique constitue le contenu essentiel des études de marché réalisé par les entreprises.

Les clients	Les fournisseurs	Les concurrents
- Identifier les besoins - Déterminer leur nombre - Evaluer leurs forces et leur pouvoir - Envisager les évolutions	- Déterminer leur nombre - Evaluer leur taille et leur pouvoir -Apprécier les fournisseurs qui disposent d'un monopole… - Envisager les évolutions.	-Déterminer les concurrents directs (biens similaires) et les concurrents indirects (biens de substitution. -Apprécier leur force et leur pouvoir. -Envisager les évolutions

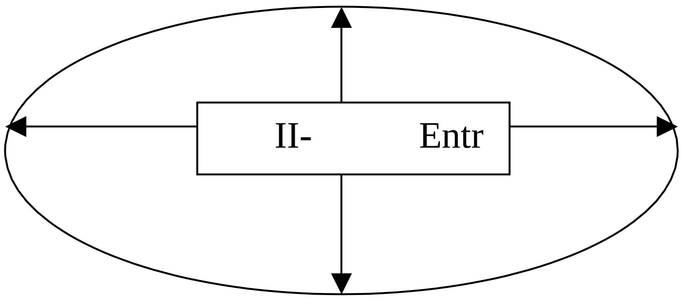
		en termes de rapport de force -Déterminer s'il est difficile d'entrer dans le secteur (barrières à l'entrée) ou d'en sortir (barrières à la sortie)

VI- Les relations entre l'entreprise et son environnement

A- l'entreprise, système ouvert sur son environnement

L'entreprise ne peut pas vivre en vase clos : pour exister et survivre il lui est indispensable d'échanger avec son fonctionnement. Ce système puise dans son environnement les moyens de fonctionner (travail, capitaux ressources naturelles, informations) et vend à ses clients ce qu'il a produit. Les relations avec l'environnement se font par l'intermédiaire de marchés dans un système économique capitaliste.
Les échanges avec l'environnement peuvent s'analyser comme une boucle de rétroaction : l'entreprise agit sur son environnement qu'elle influence, et ce dernier agit à son tour et influence, et ce dernier agit à son tour et influence lui aussi la vie de l'entreprise.
Les entreprises ne sont pas un monde à part, même si elles fonctionnent avec des règles qui leur sont propres. Les règles internes de gestion sont en partie dépendantes du fonctionnement de la société. La société évolue aussi quand l'organisation des entreprises change.

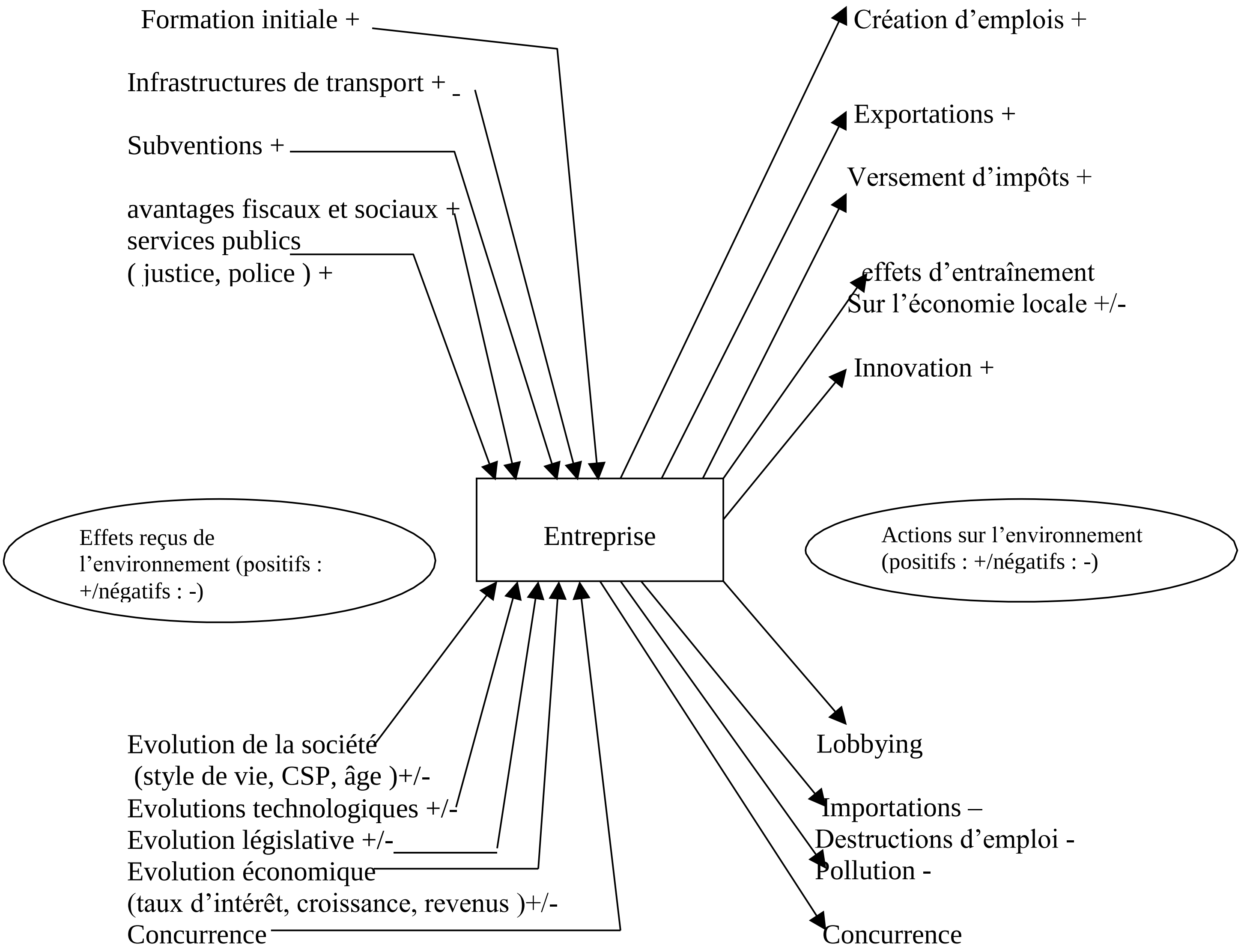
Environnements



L'entreprise constitue un sous-ensemble important, voire déterminant, de l'économie et de la société. L'entreprise est une institution au même titre que l'Etat ou la famille.

B- les relations économiques et sociales entre l'entreprise et ses environnements

L'entreprise bénéficie de facteurs extérieurs positifs et de services publics, et subit des éléments négatifs et des contraintes de la part de son environnement. De façon symétrique.l'environnement enregistre les retombées des actions de l'entreprise, retombées positives ou négatives, selon les acteurs qui les subissent et le point de vue où l'on se place.



(+/- effets positifs ou négatifs, contraintes ou opportunités)

A.
B.
C.
D.

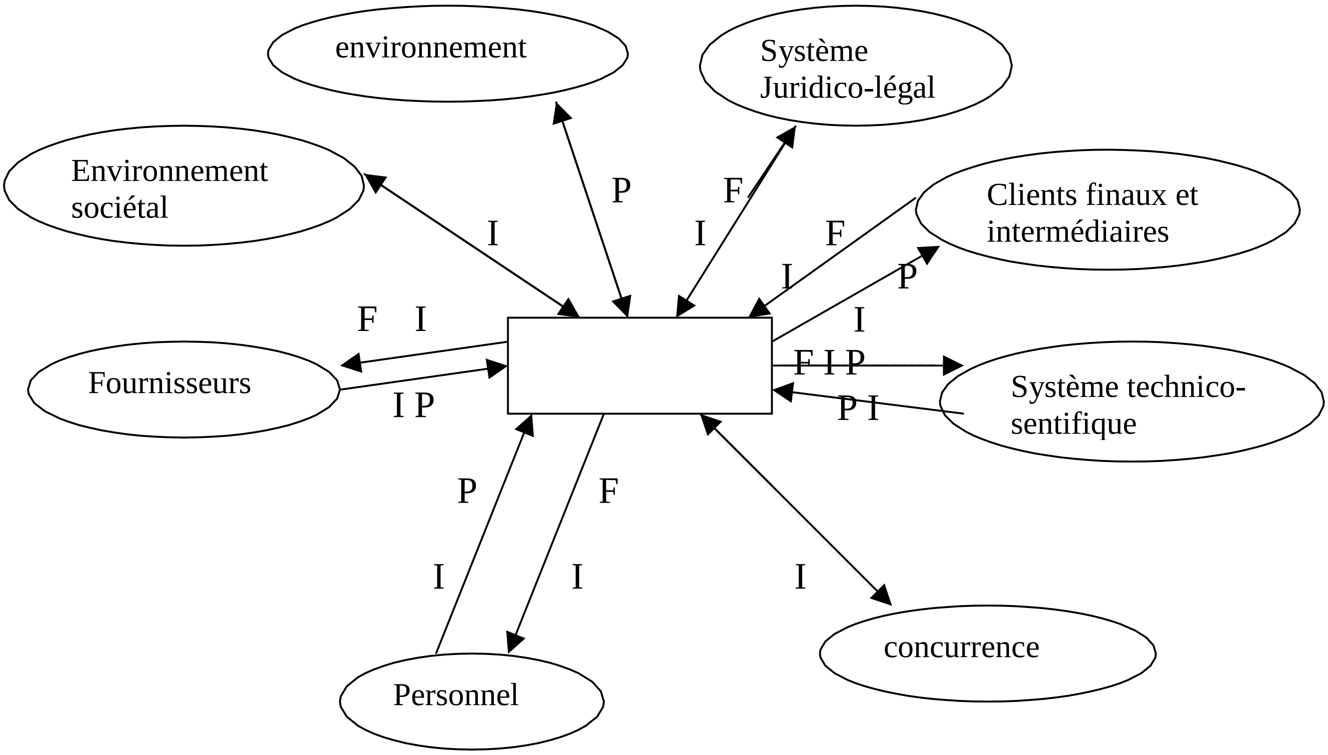
E. Post test

1) qu'est ce que la : micro-environnement
macro- environnement

2) citez les partenaires sociaux de l'entreprise

3) quelles sont les composantes de l'environnement financier ? 4) l'écosystème de l'entreprise

Exemple 1 : l'entreprise finance la recherche scientifique interne (recherche et développement) et externe (mécénat), elle achète des brevets, elle livre des produits aux laboratoires.
Exemple 2 : l'entreprise puise des ressources dans l'environnement physique : extraction de matière première, eau, air. Elle rejette ses déchets : fumée, eau polluée ou réchauffée, déchets industriels.
Exemple 3 : l'entreprise doit être à l'écoute des mutations de la société (environnement sociétal) : modes, niveau d'instruction, modes de vie, valeurs morales. Elle essaie d'influencer cette évolution : relation publique, lobbying.



I: flux d'information
P flux physiques
F: flux financiers

Séquence N°6	***Les fonctions techniques***
Objectif intermédiaire	- Identifier les fonctions et l'organisation technique
Objectifs opérationnels	- Définir les fonctions techniques - Déterminer le rôle de la fonction technique - Identifier les différents types de production - Déterminer l'organisation de production

Introduction

La production est l'utilisation des ressources humaines pour transformer des ressources matérielles et financières en bien et services. La combinaison des facteurs de production doit se réaliser dans les meilleures conditions.

I – La notion fonction de production :

Elle décrit l'ensemble des combinaisons de facteurs que le chef d'entreprise peut utiliser afin de produire des quantités variables de produit en évitant bien entendu le gaspillage.

A – le choix d'une combinaison de production :

Après avoir effectué un calcul économique rigoureux, le producteur peut déterminer la quantité de facteurs à utiliser dans le processus de production.

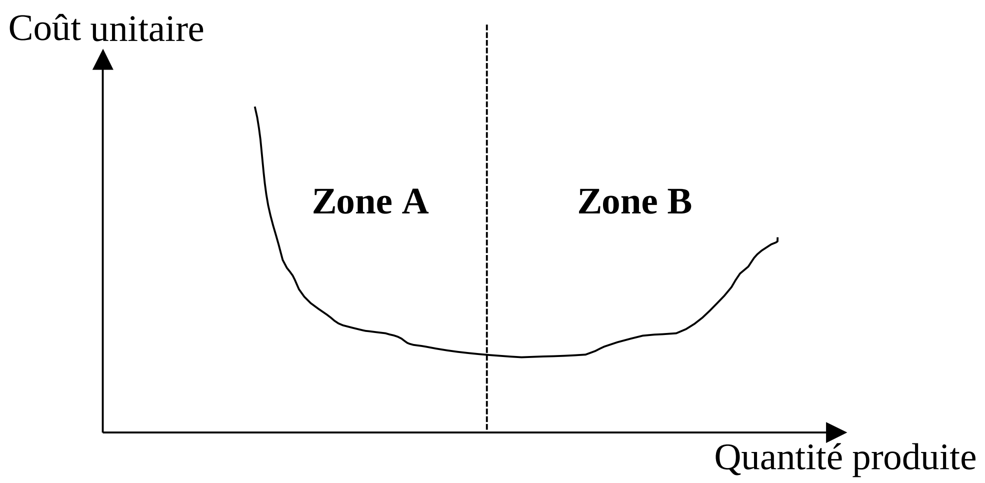
Ces facteurs sont choisis de la manière la plus rationnelle possible de sorte que :

- le coût soit le plus faible
- La quantité produite soit la plus élevée.

Donc l'entrepreneur va préférer une main d'œuvre nombreuse si le coût du facteur travail est le plus faible que le facteur capital, et l'inverse.
C'est ainsi que se fasse le choix de la combinaison optimale.

B – la réalisation d'économies d'échelle :

Définition : situation économique où l'augmentation de la production contribue à la baisse du coût unitaire



N.B : CU = $\dfrac{\text{Coût de l'ensemble des facteurs}}{\text{Quantités produites}}$

II – le rôle de la fonction technique :

Elle concerne les activités dont le rôle est de créer les produits (ou les services) que l'entreprise a choisi de mettre sur le marché ; cette fonction comprend notamment :

- **Les études de méthodes**, concernant les activités d'analyse, de mesure et de simplification du travail, les études d'implantation et de manutention.
- **La gestion de la production** : concernant les activités de planification, de déclenchement et de contrôle d'avancement des opérations de fabrication.
- **La fabrication** : concernant les opérations d'élaboration technique des produits telles que celles d'usinage et de montage.
- **Contrôle de qualité** : concernant les opérations dont le but est d'assurer aux produits les performances d'utilisation exigées par les utilisateurs.

Les 4 objectifs principaux de la gestion de production :

***Réduction des coûts :** le prix est actuellement un argument essentiel pour vendre la plupart des produits, la proposition d'un prix attractif passe nécessairement par la maîtrise des coûts de production et donc une utilisation optimale des équipements, des matières et de la main-d'œuvre.

***Respect des coûts :** les délais de fabrication sont liés à la nature des produits et des marchés, ainsi qu'aux technologies utilisées ; leur importance est d'autant plus grande que la concurrence et plus active.

***Amélioration de la qualité :** la qualité peut se définir comme l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins des utilisateurs ; elle résulte donc de l'effet et conjugué d'une conception répondant aux besoins de l'utilisateur et d'une réalisation exemptée de défauts.

***Flexibilité :** il s'agit de la capacité de l'entreprise à s'adapter aux modifications d'activité ; elle concerne à la fois l'équipement et le personnel.

Pour une entreprise industrielle, la politique de production comprend :

- Les méthodes de fabrication,
- Nature et quantités de produits à réaliser.

Cette politique conduit naturellement aux prévisions d'équipement, de procédés à mettre en application, notamment dans la voie de la mécanisation et de l'automatisation de la fabrication.

III- Les modes de production :

B- Définition :

C'est la manière dont se déroulent les différentes étapes nécessaires à la production d'un bien ou d'un service.

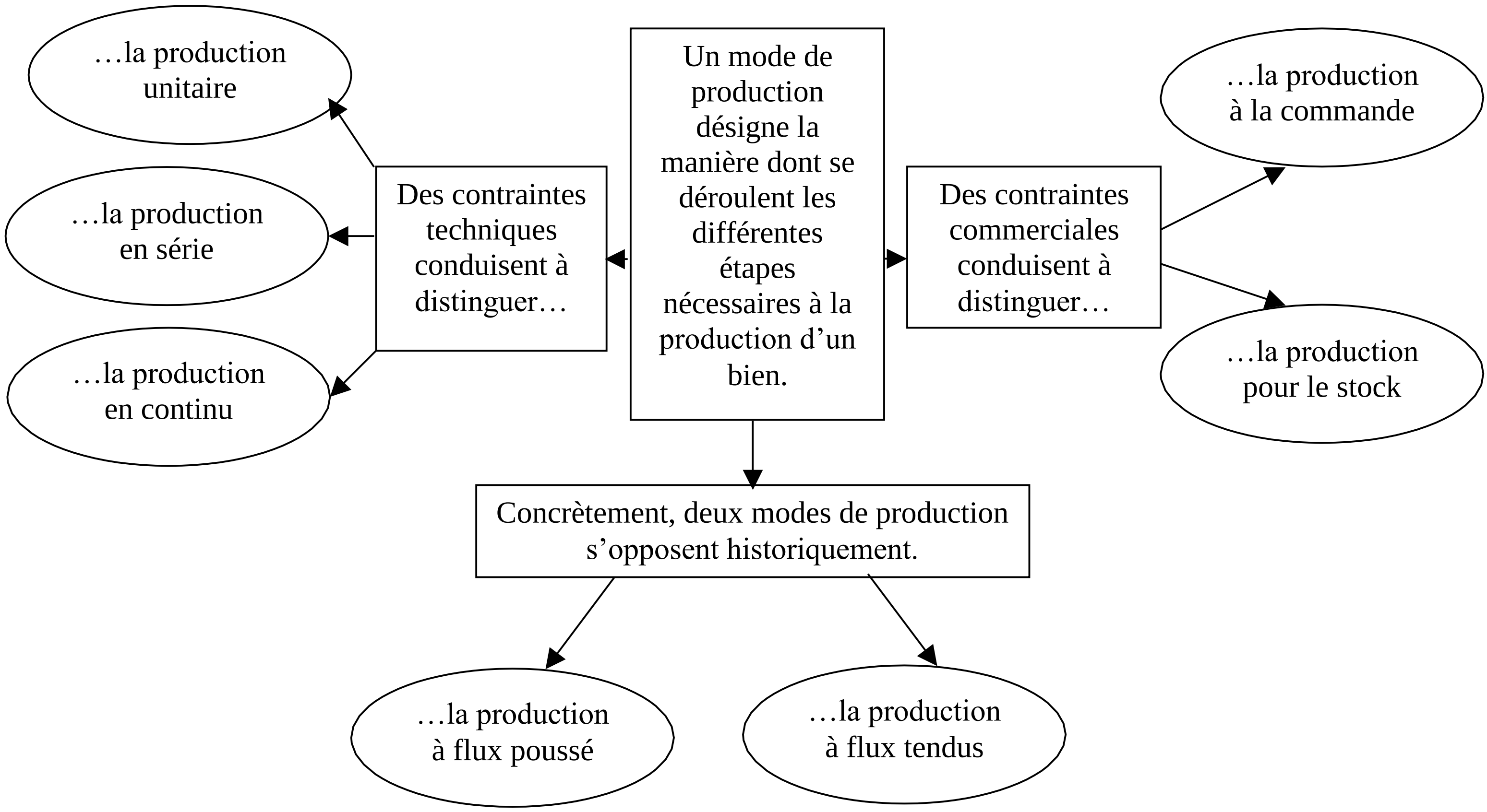
Le mode de la production est à la fois :

- *Un résultat* : nécessité de satisfaire à des contraintes techniques et commerciales.
- *Un moyen* : recherche d'une efficacité de l'ensemble du système de production : meilleure productivité.

B- Production et gestion des contraintes techniques :

Trois types d'organisation de la production sont classiquement distingués.

Mode de Pon	*Exemples d'application*	*Caractéristiques*
Pon unitaire	Pon de : - paquebots, - satellites, - grands travaux publics - produits de luxe comme l'artisanat d'art ou la haute couture.	• Fabrication de produits personnalisés, adaptés aux besoins spécifiques des utilisateurs ; • Mobilisation des ressources de l'entreprise pour une période relativement longue ; • Utilisation d'un personnel qualifié susceptible d'exécuter des tâches non répétitives ; • Absence de problème de stocks ; • Problème de maîtrise des coûts et de respect de délais.
Pon en série Pon en continue	Pon dominante dans les secteurs de grandes consommations : - automobile - électroménager - textile. Pon qui concerne : - les industries chimiques et pétrochimiques, - la sidérurgie.	• Pon en grand nombre de biens identiques conformément à un standard ; • Utilisation des machines très spécialisées où les produits circulent entre les différents postes de travail (chaînes) • Recherche d'une plus grande efficacité de la pon ; • Problème de gestion des encours de pon. • Réalisation de la pon par flux continu de matière et de produits ; • Enchaînement sans temps mort des différentes étapes du processus de pon ; • Investissements lourds, mais faible utilisation de mains-d'œuvre ; • Nécessité de coordonner les rythmes d'utilisation de différentes machines.



C- Les caractéristiques des différents systèmes de production :

FONCTION	TYPES DE PRODUCTION		
	Discontinue unique	*Répétitive en série*	*Continu de masse*
Etude du produit	Selon le besoin du client	Sur catalogue	
Méthodes	Etablies pour chaque produit	Etablies pour la série d'origine	Etablies lors de la conception de l'installation
Manutention	Complexe	Simple	Standardisée
Ordonnancement	PERT	Par lots Par séries	Par marchés de longue durée
Approvisionnement	Par petites quantités avec délais réduits	Programme	Par marchés de longue durée
Stockage	Matières premières	Semi-produits	Semi finis
Contrôle qualité	A 100% sur produits finis	Par échantillon sur produits finis	
Contrôle coûts	Par commande	Par période ou produits	
Entretien	Peu important	Important	Prédominant

Ce tableau met en évidence d'une part les principales fonctions à remplir dans le cadre d'un système de production et d'autre part les caractères communs ou différents de chacune d'entre elles selon le processus choisi.

IV- L'organisation de la production :

Organiser la production dans une entreprise industrielle consiste à définir les étapes et les moyens nécessaires à sa réalisation et les services compétents.

C- Les acteurs de production :

1- L'organisation des services :

On peut morceler le travail (travail à la chaîne).
On peut aussi désigner un groupe d'ouvriers qui va s'occuper de la transformation d'un produit du début jusqu'au stade final.

2- La répartition technique du travail :

Quatre services assurent la préparation technique du travail, sa réalisation et son contrôle.

BUREAU DES ETUDES

- Recherche et innovation : que produira l'entreprise pour répondre aux attentes du marché ?
- Etude du produit ;
- Conception et mise au point des produits nouveaux ;
- Amélioration des produits existants ;
- Description et dessin du produit ;
- Liste des pièces à utiliser et quantités nécessaires ;
- Réalisation d'un prototype, essais.

SERVICE DES METHODES

- Comment le produit doit-il être fabriqué ?
- Définition des modes opératoires, des machines et outils à utiliser, de leur implantation.

SERVICE D'ORDONNANCEMENT ET DE LANCEMENT

- Etablissement du planning des opérations :
Comment sera réalisée la pon ? Dans quel ordre ? Comment obtiendra-t-on une utilisation optimale des hommes et des machines, le respect des délais ?
- Outils : plannings, graphiques de Gantt, gestion de la pon assistée par ordinateur (GPAO). Un logiciel de GPAO détermine :
  - Les besoins en matières et composants ;
  - Le plan de production ;
  - L'ordonnancement des tâches ;
  - Le planning des machines.

BUREAU DE FABRICATION ET DE CONTROLE

- Assurer le suivi de la fabrication ;
- Contrôler les étapes intermédiaires.
- Contrôler la qualité du produit finis.

D- *L'organisation scientifique du travail (l'OST)*

1-Notion :

Méthode permettant de décomposer les gestes des individus afin de les simplifier et d'accroître ainsi la productivité.

2- Principes :

L'OST repose sur trois principes :
⇒ La parcellisation des tâches : tout geste inutile doit être éliminé.
⇒ La spécialisation des travailleurs : chaque salarié effectue toujours le même travail.
⇒ La séparation des tâches de conception, d'exécution et de contrôle : le personnel d'encadrement est le seul responsable de la conception du travail et de sa coordination.

3- Conséquences :

a- Positives :

Le taylorisme a permis le développement de la production en grande série et par conséquence de la consommation de la masse. Il a favorisé la constitution de grands groupes industriels qui existent encore aujourd'hui.
Bien qu'il reste utilisé, ce mode d'organisation de travail est fortement remis en question car il engendre des effets négatifs.

b- Négatives :

⇒ La dégradation des conditions de travail :
- La parcellisation des tâches conduit les salariés à exécuter un nombre réduit de gestes, sans cesse répétée, face à cette monotonie du travail, les salariés se sentent démotivés, désintéressés de leur travail.
- L'accélération des cadences provoque une pression permanente sur les salariés qui le supportent de moins facilement.

⇒ La multiplication des dysfonctionnements :

Notion : on appelle dysfonctionnement, l'ensemble des événements négatifs qui perturbent un système productif.

Exemple : l'accroissement de l'absentéisme le travailleur peu intéressé par son travail va chercher à la fuir.

POST TEST

1) Qu'appelle-t-on cahier des charges ?

2) Citez les acteurs de la production et leur rôle.

3) Que signifient les termes suivants :

- G.A.O
- D.A.O
- C.F.A.O
- G.P.A.O

4) Identifier le mode de production correspondant à chaque cas par la mise d'une croix :

Cas	**Production en série**	**Production à l'unité**	**Production en continu**
1) Raffinage du pétrole. 2) Chaussures 3) Usine neuve 4) Renault cho 5) Air bus A300			

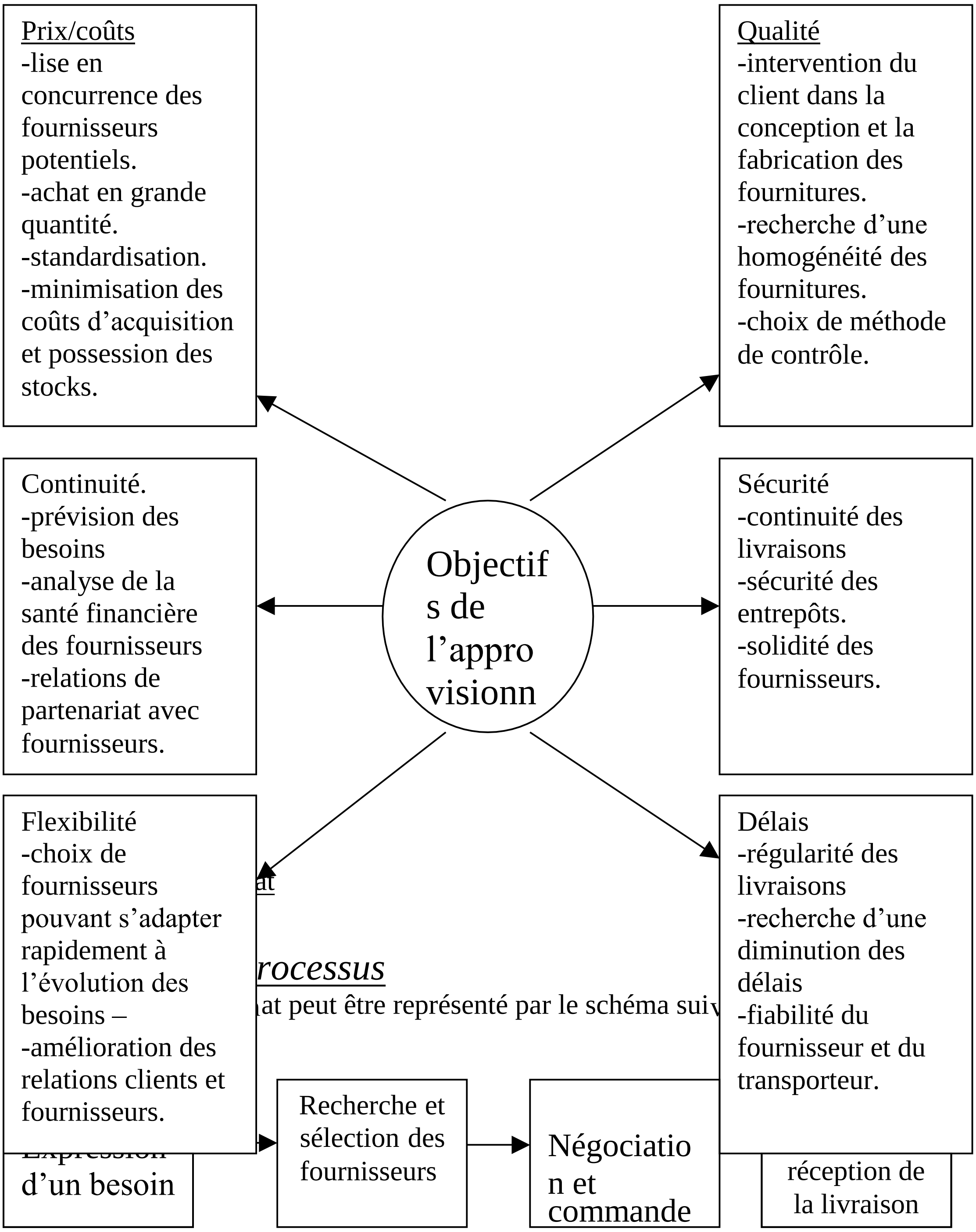
Séquence N°7	***Les fonctions commerciales***
Objectifs intermédiaires	- **Déterminer les fonctions commerciales.**
Objectifs opérationnels	- Définir la fonction commerciale. - Déterminer le rôle de la fonction commerciale. - Décrire le processus d'achat. - Utiliser les méthodes de vente. - Résumer les notions sur le marché.

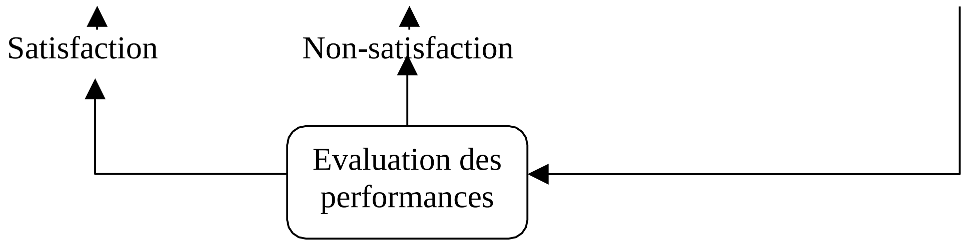
III- **Définition et rôle :**

L'action commerciale c'est l'ensemble des tâches qui visent à la satisfaction des besoins de la clientèle, qui assurent la réalisation optimale des achats et des ventes, et qui contribuent directement au dynamise commerciale de l'entreprise.

IV- **Les objectifs de la politique d'approvisionnement :**

Comment accroître l'efficacité de l'approvisionnement d'une e/se ? Il s'agit d'analyser des contraintes qui constituent autant d'objectifs pour la politique d'approvisionnement.





1. *l'expression du besoin*

La définition et la description du ou des produits aptes à satisfaire le besoin sont les premières étapes du processus d'achat.

2. *la recherche et la sélection des fournisseurs*

b. la recherche des fournisseurs

Les responsables de l'approvisionnement ont à rechercher continuellement de nouvelles sources d'approvisionnement qu'ils incluent dans un répertoire de fournisseurs tenu à jour. Ils peuvent recourir à plusieurs moyens pour rechercher des fournisseurs, parmi lesquels : les pages jaunes des l'annuaire téléphonique, les divers salons organisés par les fournisseurs, les représentants de commerce, les dépliants et catalogues publiés par les fournisseurs. Les responsables évaluent ensuite les fournisseurs potentiels afin de juger de leur fiabilité et de la qualité de leurs services. Pour une commande spécifique, on choisit un fournisseur inscrit au répertoire. Soit directement, soit par appel d'offres.
A des conditions en tous points semblables, plusieurs choix sont alors possibles : un fournisseur local ou éloigné, un petit ou un grand fournisseur. Un fournisseur-client, un distributeur ou un fabricant (on parle alors d'achat indirect ou direct), un fournisseur récent ou ancien.

3- *un seul fournisseur ou plusieurs* ?

Une entreprise pour une même catégorie de produits peut s'approvisionner auprès d'un seul fournisseur ou au contraire choisir de répartir ses achats auprès de plusieurs fournisseurs concurrents.

Fournisseur unique	Plusieurs fournisseurs
▪ Meilleures conditions financières. ▪ Compression des frais de transport. ▪ Facilité de relations (bonne connaissance réciproque). ▪ Délais plus faciles à surveiller. ▪ Seule solution, lorsque le fournisseur d'un brevet ou d'une concession exclusive est le seul à présenter un niveau de qualité ou de s/ces satisfaisant ou lorsque la fabrication du bien considéré demande la mise au point d'équipements spécifiques.	▪ Concurrence entre les fournisseurs sur les prix, délais, conditions et qualité. ▪ Sécurité des approvisionnements (« on ne met pas ses œufs dans le même panier »). ▪ Eviter d'être à la merci d'un seul frs. ▪ Compensation du retard d'un frs par une commande à un autre. ▪ Possibilité de diversification géographique des approvisionnements.

a- la sélection des fournisseurs

Pour évaluer les offres faites par les fournisseurs potentiels, les entreprises appliquent sensiblement les mêmes critères : qualité, prix, compétences techniques, réputation, délais de livraison, localisation géographique, etc.…

4- *négociation et commande*

c- la négociation

Une étape importante du processus d'achat est la négociation avec les fournisseurs. Un certain nombre d'objectifs devront être atteints au cours de la négociation d'achat :

-spécification précise des produits (ex : la définition des niveaux de tolérance, de résistance) et des moyens de contrôle.

- détermination des prix et éventuellement des clauses de révision de ces prix dans le cas de livraisons échelonnées dans le temps (ex : révision en fonction de l'évolution du cours des matières premières, des parités monétaires) ;
- fixation des modalités de paiement (ex : paiement comptant avec escompte, paiement à x jours fin de mois, par lettre de change acceptée) ;
- conditions de livraisons (ex : départ usine, France domicile) ;
- délais de livraison et pénalités de retard.

d- la commande

La commande est un acte juridique qui engage l'acheteur envers le fournisseur. Elle est rédigée par le service des achats sur un bon de commande (à en-tête du client) ou sur un bulletin de commande (à en-tête du fournisseur). Ce document est établi en plusieurs exemplaires pour le fournisseur dont l'un est retourné signé et sert l'accusé de réception de la commande, un exemplaire pour le magasin permettra de contrôler la réception et un dernier exemplaire, conservé par le s/ce achat).

5- *le suivi de la commande et le contrôle de la réception*

Lorsque la commande est passée, le processus d'achat n'est pas terminé : il est nécessaire de procéder à trois types de contrôles (on parle de « suivi » de la « commande »)

d- la surveillance des délais de livraison : les relances

La première relance est la « réclamation de commande », elle concerne la confirmation de la commande par le fournisseur, c'est à dire l'accusé de réception de la commande. Ce document est essentiel car le contrat n'est conclu qu'au moment de l'envoi de la confirmation de la commande par le fournisseur, ce n'est qu'à partir de cette acceptation que le fournisseur est tenu de livrer les biens aux conditions prévues.

Quelques jours avant la date de livraison convenue, il est utile de se faire confiance.
Enfin, en cas de retard de livraison, il faudra faire une nouvelle relance avant d'en aient éventuellement à une mise en demeure de livrer sous la forme d'une lettre recommandée avec accusé de réception.

e- le contrôle des biens lors de la livraison

Il s'agit de deux sortes de contrôles, l'un quantitatif et l'autres qualitatif.

- le contrôle quantitatif, d'une part, confronte le bon de livraison et le bon de commande et, d'autre part, vérifie que les quantités livrées sont celles qui sont annoncées.
- Le contrôle qualitatif a pour but de vérifier la conformité aux spécifications de la commande et le bon état des biens livrés. Tout dommage ou désaccord doit être

immédiatement signalé au fournisseur et au transporteur. Il est toujours préférable de refuser les marchandises endommagées à ce moment-là et d'éviter ainsi toute discussion ultérieure au sujet de la responsabilité.

f- le contrôle de la facture

Ce dernier contrôle consiste à rapprocher le bon de commande, le bon de réception et la facture et à vérifier les prix unitaires et les différentes conditions(de paiement , de port, d'emballage, etc.…) avec les conditions prévues.

XII- IV- les méthodes de ventes

La vente peut s'effectuer sous de multiples formes qui peuvent être combinées au sein d'une même e/se pour constituer un système de vente original.
La vente foraine est synonyme de vente sur marché.
La vente en libre service satisfait, selon A. Fady, à trois caractéristiques :
-Présentation de produits (généralement pré-emballés) à la vue et à la portée de main du client avec affichage apparent du prix ;
-libre choix des articles par l'acheteur sans intervention du vendeur ;
-mise à la disposition de la clientèle d'un matériel pour réunir et transporter ses achats (panier ou chariot) à l'intérieur du magasin jusqu'au poste d'encaissement placé à la sortie de vente.

La vente en libre choix permet au client de sélectionner lui-même le produit qu'il souhaite acheter et auquel il a libre accès mais lui impose de faire appel au vendeur pour l'obtenir.
La vente par correspondance regroupe la vente par catalogue (propositions multiples) et la vente par publipostage ou mailing (proposition unique)
La vente par réunion se déroule au domicile d'un particulier sans lien direct avec l'entreprise productrice (hôte ou hôtesse) qui a pris l'initiative d'inviter nommément ami(e)s, voisin(e), parent(e)s et relations pour leur permettre d'assister à une réunion menée par un représentant(e) des produits dont il souhaite la démonstration(ex :Avon…)
La vente par visite à domicile est synonyme de démarchage ou de vente par représentants elle se pratique sur rendez-vous ou sans rendez-vous (porte à porte).
La vente « électronique » regroupe la vente par téléphone, la vente par mini te (ex : « supermarché électronique » Cadi tel)

typologie des formes de vente

Nature Du contact	A. Sens du contact			
	Le client vient à l'e/se		**L'e/se va vers le client**	
	Vente traditionnelle	**Vente moderne**	**Contact indirect**	Contact en Face-à-face
Anonyme	Vente en foire-exposition. Vente foraine	• Vente en libre s/ce. • Vente en libre choix en magasin de détail, de gros, à l'usine, en entrepôt	• Vente par catalogue. • Vente par publipostage	• Vente par réunion
personnalisé	Vente en magasin de détail, de gros, entrepôt. Vente à l'usine	• Vente en salle d'exposition	• Vente par téléphone	• Vente par visite à domicile

V- Notions sur le marché

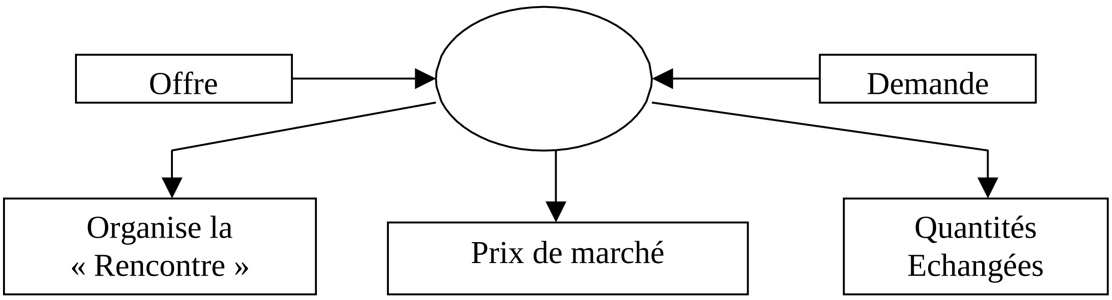
Les innombrables opérations qui sont effectuées par les divers agents économiques doivent se rencontrer. Cette rencontre s'opère sur des marchés. Ceux-ci réalisent la comptabilité d'actes économiques autonomes.

B- Marché national :

1-Définition du marché :

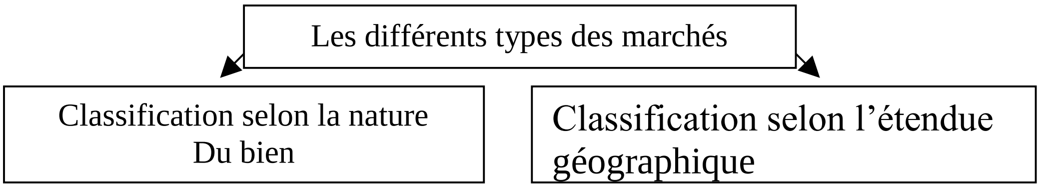
Le marché est le lieu où se réalise l'échange économique, c'est là qu'il y a une confrontation entre les acheteurs et les vendeurs d'un bien, d'un service ou de monnaie.

Donc le marché est le lieu de rencontre où les offres des vendeurs rencontrent les demandes des acheteurs qui s'ajustent à un certain prix.



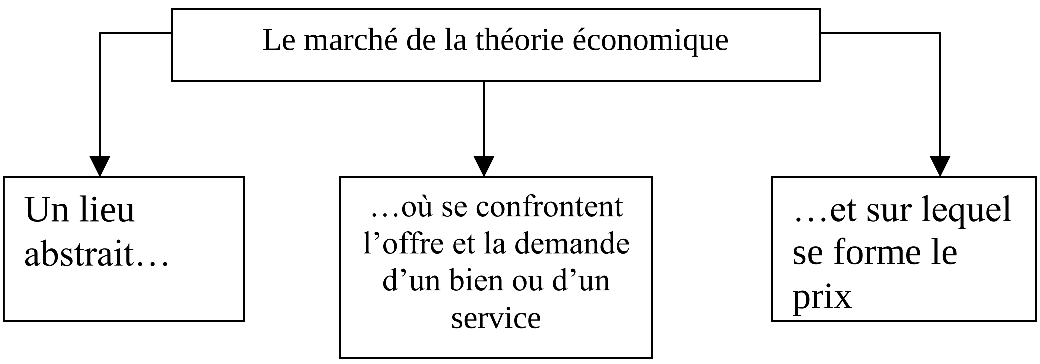
- L'offre désigne la quantité de biens et services que les vendeurs sont prêts à vendre pour un prix donné.
- La demande désigne la quantité de biens et services ou capitaux que les acheteurs sont prêts à acquérir à un prix donné, étant donné leurs revenus et leurs préférences.
- Le prix c'est la valeur, exprimée en monnaie, des biens (ou services) effectivement échangés. Théoriquement, le prix dépend de l'offre et de la demande. Si l'offre d'un bien est supérieure à la demande, le prix de ce bien a tendance à baisser, et réciproquement.

2- Les différents types des marchés :



- Le marché des biens de consommation. ***** Le marché local, régional, national.
- Le marché des biens d'équipement. ***** Le marché international.
- Le marché des facteurs de production.
- Le marché de production.
- Le marché des capitaux.

* La théorie économique a essayé, à partir de l'observation des marchés réels, de formaliser les mécanismes du marché. Pour cela, elle utilise un marché idéal qui sert de cadre d'analyse.



3-les mécanismes de fonctionnement du marché :

c- *la sensibilité de l'offre et de la demande :*

Le marché de la théorie économique sert de cadre de référence à la description du fonctionnement de tous les marchés.

Sur un marché, les quantités offertes et demandées d'un bien varient lorsque le prix de ce bien change ; le tableau suivant résume la nature des variations de l'offre et de la demande.

Réactions / **Variations**	**Offre**	**Demande**
B. Augmentation du prix	L'offre augmente car les vendeurs veulent profiter d'une opportunité de gain.	La demande diminue car les produits deviennent plus chers pour les acheteurs.
Diminution du prix	L'offre diminue car certains vendeurs se retirent ou disparaissent.	La demande augmente car les produits sont moins chers pour les acheteurs.

d- *le prix d'équilibre :*

Dans le modèle de l'économie de marché, c'est la libre confrontation de l'offre et de la demande qui va déterminer le prix d'équilibre du marché.

La confrontation de l'offre et de la demande

Offre > demande

Les e/ses sont en concurrence et devront Baisser leur prix pour écouler leur production.

Ceci aura pour effet :

- D'augmenter la demande.
- De diminuer l'offre.

Offre < demande

les acheteurs entrent en concurrence et acceptent une augmentation du prix.

Ceci aura pour effet :

- de diminuer la demande
- D'accroître l'offre.

Si l'offre est supérieure à la demande :

Le déséquilibre de l'offre par rapport à la demande.

Les solutions pour retrouver l'équilibre peuvent provenir des entreprises ou de l'état.

- Les solutions des entreprises :
    - La diminution de l'offre par une baisse de la production avec un risque de licenciement.

- La diminution des prix de vente, ce qui aura pour effet de réduire les bénéfices, impliquant une réduction des salaires et des licenciements ou la constatation pertes.

- Interventions de l'Etat :

L'Etat peut intervenir en limitant la production, ou en favorisant la diminution de l'offre par la destruction des quantités trop produites et en indemnisant les producteurs, ou en transformant les stocks.

L'Etat peut intervenir pour maintenir l'équilibre du marché en réalisant des achats pour ses administrations ou en attribuant des aides aux entreprises exportatrices.

Si l'offre est inférieure à la demande :

Le déséquilibre de la demande par rapports à l'offre.
Dans ce cas, les solutions peuvent être les suivants :

- Les solutions des entreprises :
    - Limiter la demande par une augmentation des prix.
    - Importer des biens pour satisfaire la demande nationale.

Si la demande est persistante, les entreprises devront accroître les moyens de production, ce qui engendre la création d'emplois.

- Interventions de l'Etat :

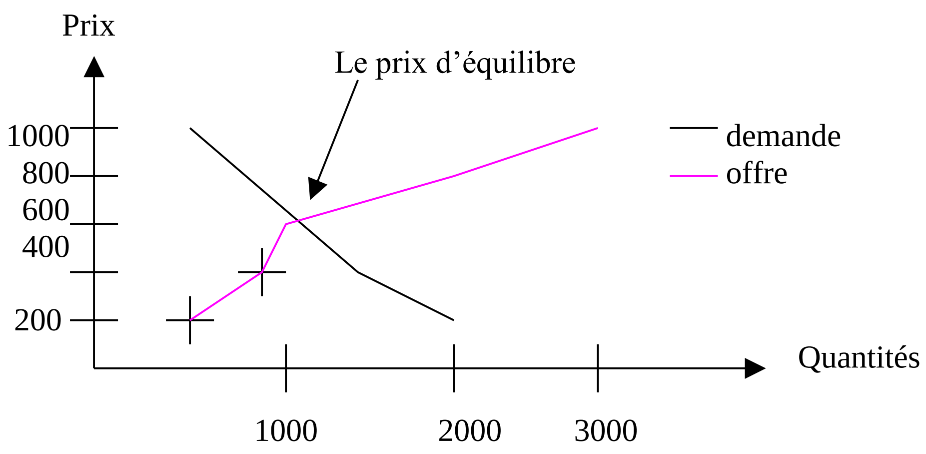
L'Etat peut intervenir pour contrôler les prix si ces derniers augmentent artificiellement ou, limiter les importations afin de favoriser la production nationale, donner des subventions.

- La hausse ou la baisse du prix sur le marché se poursuivra jusqu'à ce que l'équilibre entre l'offre et la demande se réalise. Ce prix est appelé prix d'équilibre du marché. S'il n'y a pas d'entrave à la libre confrontation de l'offre et de la demande, tous les marchés tendent vers un état d'équilibre. Il ne peut donc pas y avoir de crise.

Exemple : soit le marché du produit P dont les données sont les suivants :

Prix de vente	Demande	Offre
1000	700	3000
800	800	2000
600	1000	1000

400	1500	800
200	2000	500



B- Marché extérieur :

1- Introduction :

Le commerce extérieur est un ensemble des échanges de biens et services pratiqués entre les nations.
Le commerce internationale permet à un pays de consommer plus que ce qu'il produit avec ses ressources propres et d'élargir ses débouchés afin d'écouler sa production.

2- Protectionnisme et libre-échange :

Le protectionnisme désigne la mise en œuvre de moyens destinés à limiter l'accès au territoire national des produits, services et capitaux étrangers (droits de douane, réglementation, contrôle des charges…). A l'opposé du protectionnisme, on trouve le libre-échange.
Le libre échange est d'abord une théorie (loi de l'avantage absolu, loi des avantages comparatifs...), selon laquelle deux pays sont dans des situations plus avantageuses dès lors qu'ils ouvrent leurs frontières.
Le libre-échange est aussi une politique des échanges extérieures caractérisée par la libre circulation des marchandises (des capitaux et des personnes) entre les pays, sans droit de douane, sans contingentement, sans réglementation.
Comme pour le protectionnisme, il peut y avoir des degrés dans le libre-échange.

3- La balance commerciale :

La balance commerciale est la différence entre les exportations et les importations.

Exportations	
Importations	Solde positif

Excédent de la balance commerciale
Exportations > Importations

Exportations – Importations > 0
Solde positif

Exportations
Importations

Solde nul de la balance commerciale
ou équilibre
Exportations = Importations

Solde négatif	Exportations
Importations	

Solde négatif de la balance commerciale
ou déficit
Exportations – Importations < 0

* **<u>Structure de la balance commerciale</u> :**

La structure de la balance commerciale par produits est une décomposition des flux d'achat et de vente de marchandises regroupés par types de produits représentatifs de la production.
Les décompositions de la balance commerciale peuvent mettre en évidence :

- **La nature des produits échangés** : le pays exporte-t-il surtout des matières premières, des produits agricoles, de l'énergie ou des biens de production… ?
- **Le degré de technologie incorporé aux produits** : le pays exporte-t-il des biens à fort coefficient de recherche, de main-d'œuvre qualifiée…ou l'inverse ?

4- Les organismes internationaux :

<u>a- Organisation mondiale du commerce (OMC) :</u>

L'OMC est un organisme international créer pour promouvoir et renforcer le libre échange dans le monde. Cette organisation a pour mission de :

- Gérer et contrôler les vingt-huit accords de libre-échange de l'acte final.
- Surveiller les pratiques commerciales dans le monde.
- Juger les différents commerciaux qui lui sont soumis par les états membres.

<u>b- Fonds monétaire international (FMI) :</u>

Institution spécialisée des nations unies qui a pour objectifs de :

- Promouvoir la coopération monétaire internationale.
- Faciliter le développement et la croissance équilibrée des échanges commerciaux internationaux.

Le FMI assiste également les Etats dans leurs programmes de développement économique et prévoit des programmes d'ajustement structurel dans les pays en développement destinés à réformer leurs structures économiques.

c- Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) :

La banque internationale pour la reconstruction et le développement est une agence spécialisée des Nations unies qui a pour objectifs de :

- Participer à la reconstruction et au développement des pays membres en favorisant les investissements en capital pour stimuler la production.
- Accorder des garanties et des crédits afin d'encourager les investissements privés à l'étranger.
- Compléter ces investissements par des financements appropriés.

d- *Organisation de coopération et du développement économique (OCDE) :*

L'OCDE regroupe un nombre élevé de pays (les Etats-Unis, le Canada et le Japon). Elle vise à :

- Contribuer à l'expansion de l'économie et de l'emploi dans les pays membres tout en maintenant la stabilité financière.
- Promouvoir l'expansion du commerce mondial sur une base multilatérale et non discriminatoire.

Certains organismes ont été crées dans le cadre de l'OCDE dont :

- L'agence pour l'énergie nucléaire (1957).
- L'agence internationale de l'énergie (1974).

Post test

7- Citer les objectifs de la politique d'achat ?

8- Faut il acheter à un seul fournisseur ou plusieurs fournisseurs ? présentez les avantages de chacune des solutions.

9- Quels sont les critères de sélection des fournisseurs ?

10- Décrire le processus d'achat ?

11- Qu'est ce qu'une commande ? sur quel document peut elle être constatée ?

12- Citer les différents types des marchés ?

Séquence N°8	*Les fonctions financières*
Objectif intermédiaire	- Identifier les fonctions financières
Objectifs opérationnels	- Déterminer le rôle de la fonction financière. - Identifier les besoins de financement de l'entreprise. - Utiliser les moyens de financement. - Définir les partenaires financiers de l'entreprise - Expliquer la gestion de trésorerie et du budget.

Introduction :

Dans toute entreprise, quelle que soit sa nature et importance, on assure les mêmes fonctions de base : Administrative, Commerciale, Comptable et Financière, Technique et Sociale.

La division n'y est pas toujours aussi nettement marquée, en particulier dans une entreprise de faible importance, plusieurs fonctions peuvent fort bien être assurées par le même service et quelque fois par le même employé.

I- Définition et rôles de la fonction financière :

1- Définition :

La fonction financière met en œuvre les capitaux. Elle commande la circulation des capitaux à l'intérieur de l'entreprise et les échanges des capitaux avec l'extérieur.

La fonction financière peut être comparée à la fonction de circulation sanguine dans l'organisme humain.

2- Les rôles :

La fonction financière doit :

- Mettre au service de la rentabilité de l'entreprise les ressources et les techniques financières.
- Apprécier puis contrôler l'intérêt économique des projets.
- Elle doit mettre aussi à la disposition de l'entreprise les techniques financières nécessaires à son développement et à sa protection.

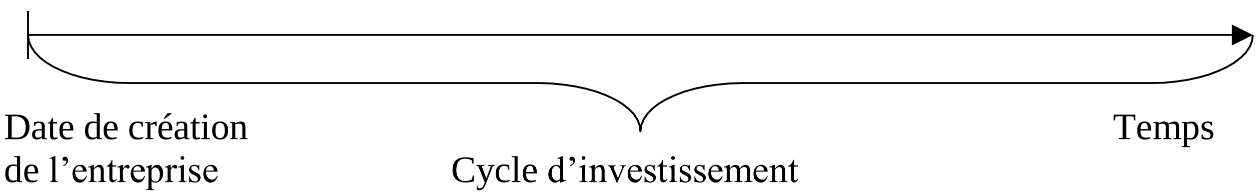
Elle a aussi d'autres rôles, on cite parmi lesquels :

- Premièrement, elle doit prévoir les emplois et les ressources pour ne pas mettre en péril l'entreprise.
- Elle doit aussi participer aux décisions relatives au volume et à la structure des actifs.
- Elle doit contribuer à la définition de conditions de vente et d'achat et surveiller la capacité financière des clients et des fournisseurs.

II- Evaluation des besoins :

A- Besoins de financement à long terme :

⇒ *Le cycle d'investissement :*



► L'investissement entraîne des besoins de financement importants.

► Le cycle d'investissement commence avec la création de l'entreprise avec l'achat des immobilisations nécessaires à son fonctionnement (locaux, terrain, machines…); il s'amplifie avec la croissance de l'entreprise (il faut renouveler le capital amorti, augmenter la capacité de production).

► Le cycle d'investissement s'achève à la fin de l'entreprise (faillite, cessation de l'activité, absorption).

► C'est un cycle long (entre la date de l'engagement des fonds investis et la date d'obtention du bénéfice, la durée est assez longue).

⇒ L'investissement :
C'est une immobilisation des fonds dont l'entreprise espère un gain futur.

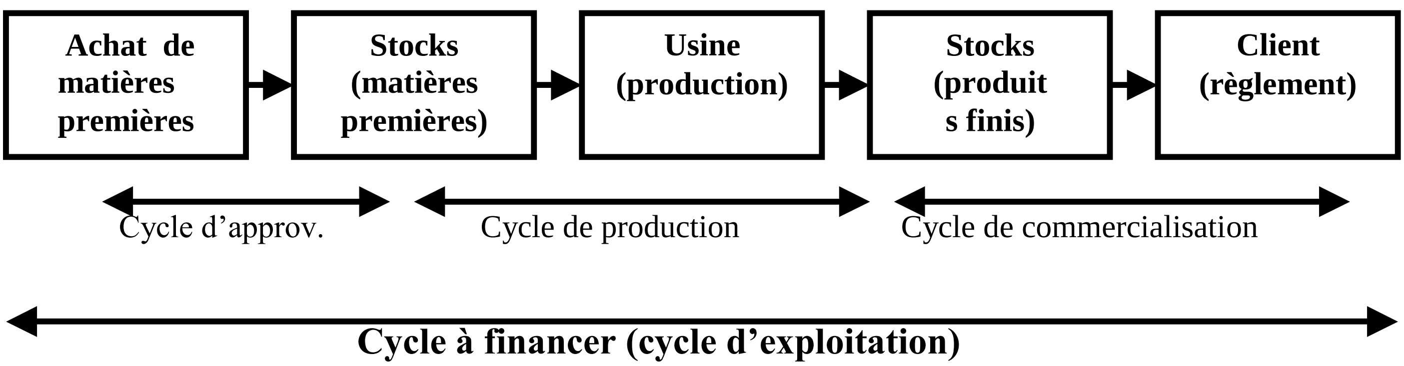
⇒ *Types d'investissement par objectif :*

► ***Investissement de création :*** à la naissance de l'entreprise, il faut acheter des locaux, des terrains, des biens d'équipements…
► ***Investissement de remplacement :*** (ou de renouvellement) ils maintiennent la capacité de production (remplacement des biens de productions anciens).
► ***Investissement d'expansion :*** (capacité) pour réaliser une production ou pour augmenter la capacité de production.

Remarque : Investissement immatériels (ex : recherche, formation, mercatique, logiciel, organisation du travail).

⇒ *Décision d'investissement :*
Pour chaque investissement à réaliser, une étude est nécessaire afin de déterminer le projet le plus rentable (l'entreprise compare le coût de l'investissement aux gains liés à son utilisation).

B- Besoin de financement à court terme :
⇒ *Notion du cycle d'exploitation :*



► Le cycle d'exploitation est la période séparant la date de l'achat des matières premières et la date de vente du produit fini (règlement).

► L'entreprise doit donc financer ses stocks (M.P ; P.F) et les créances sur ces clients.

⇒ *Besoin en fonds de roulement d'exploitation (B.F.R.E) :*

Aux besoins générés par l'exploitation (stock et créance sur les clients) correspond un financement lié également à l'exploitation.
Il y a BFR dans une entreprise quand les besoins de financement dépassent ses ressources d'exploitation.

B.F.R.E = stock + créances – dettes

C'est un besoin qui existe toujours dans les entreprises (besoin stable) (il doit être financé par des ressources stables).

III- Moyens de financements :

A- Financement à C.T :

⇒ *Crédit fournisseur :*

L'obtention d'un crédit auprès du fournisseur allège la trésorerie. (L'idéal est d'accorder à ces clients un crédit d'une durée inférieure à celle obtenue de ses fournisseurs).

⇒ *Crédit bancaire :*

L'entreprise s'adresse à son banquier pour lui demander un crédit lui permettant de faire face à ses échéances (pour financer le cycle d'exploitation). Plusieurs formes de crédit sont possibles :

► *Crédit de financement de la trésorerie :*

+ *L'escompte des effets de commerce* : l'entreprise peut négocier les effets de commerce qu'elle possède en porte feuille (L.D.C, billet à ordre, warrant…)
+ *Le crédit par caisse* : l'entreprise s'adresse à sa banque qui lui accorde des liquidités (des avances). Plusieurs techniques sont utilisées :

- Facilité de caisse (la durée est de quelque jours / mois).
- Le découvert : durée quelques mois.

► *Crédit de financement des stocks :*

Ils sont accordés sous forme de découvert :
+ Le crédit de campagne : financement des activités saisonnières.
+ Avances sur marchandises : financement des stocks.
+ Crédits spéciaux : pour les activités à encourager.

⇒ *L'affacturage :*

► C'est la vente au comptant par une entreprise de ses créances commerciales à un intermédiaire spécialisé appelé factor (société d'affacturage).

► Avantage : l'entreprise ne court pas le risque d'insolvabilité des clients.

► Inconvénient : il set cher.

B- Financement à moyen et à long terme :

⇒ *L'autofinancement :*

► Il y a autofinancement quand l'entreprise finance ses investissements par ses propres moyens : il s'agit des moyens de financement permanents que l'entreprise trouve dans ses propres ressources : bénéfices, amortissements et provisions.

► Avantages :
- C'est un moyen de financement gratuit.
- Il laisse la capacité d'emprunt intacte.
- Il finance la croissance de l'entreprise.
- Il est encouragé par l'Etat (dégrèvements fiscaux).

► Inconvénients :
- Il est insuffisant.
- Il finance des investissements à rentabilité modeste.
- Il diminue les bénéfices distribués (décourage les actionnaires).

⇒ *Les apports nouveaux :*

L'entreprise augmente son capital.

► Augmentation du capital en numéraire : l'entreprise vend de nouvelles actions

► Augmentation du capital en nature : il y a bien réel apporté (terrains).

► Augmentation du capital par incorporation des réserves ou conversion des créances.

► Avantages :
- L'entreprise n'a rien à rembourser.
- Sa capacité d'endettement est intacte.
- La rémunération se fait en fonction des bénéfices réalisés.

► Limites : les anciens actionnaires risquent de perdre le contrôle du capital (dilution du capital).

⇒ *Les emprunts à moyens et à long terme :*

► Les crédits à moyen terme financent les investissements dont la durée de vie est inférieure à 7 ans.

►Les crédits à long terme ont une durée de 7 à 15 ans.

⇒ *Le crédit bail :*

L'entreprise au lieu d'acheter l'équipement, elle le loue chez une société de crédit bail qui l'achète à sa demande :
L'entreprise paye le loyer mensuel convenu dans le contrat.
A la fin du contrat, l'entreprise peut l'acheter ou le restituer ou renouveler le bail.

► Avantages : • L'entreprise suit le progrès technique, elle est compétitive

► Inconvénients : • C'est un moyen de financement cher.

Synthèse :

TABLEAU DES EMPLOIS ET DES RESSOURCES

EMPLOIS	RESSOURCES
- Investissements en immobilisations. - Accroissement des stocks (valeur nette). - Accroissement des créances d'exploitation (valeur nette). - Accroissement des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur brute). - Remboursement des dettes.	- Apport en capital. - Marge brute d'autofinancement. - Nouvelles subventions d'investissement. - Nouvelles dettes. - Prix de cession des actifs immobilisés. - Remboursement des prêts. - Diminution des stocks (valeur nette) - Diminution des créances d'exploitation (valeur nette). - Diminution des créances diverses et des valeurs réalisables (valeur nette).

IV- Les partenaires financiers de l'entreprise

B- La banque :

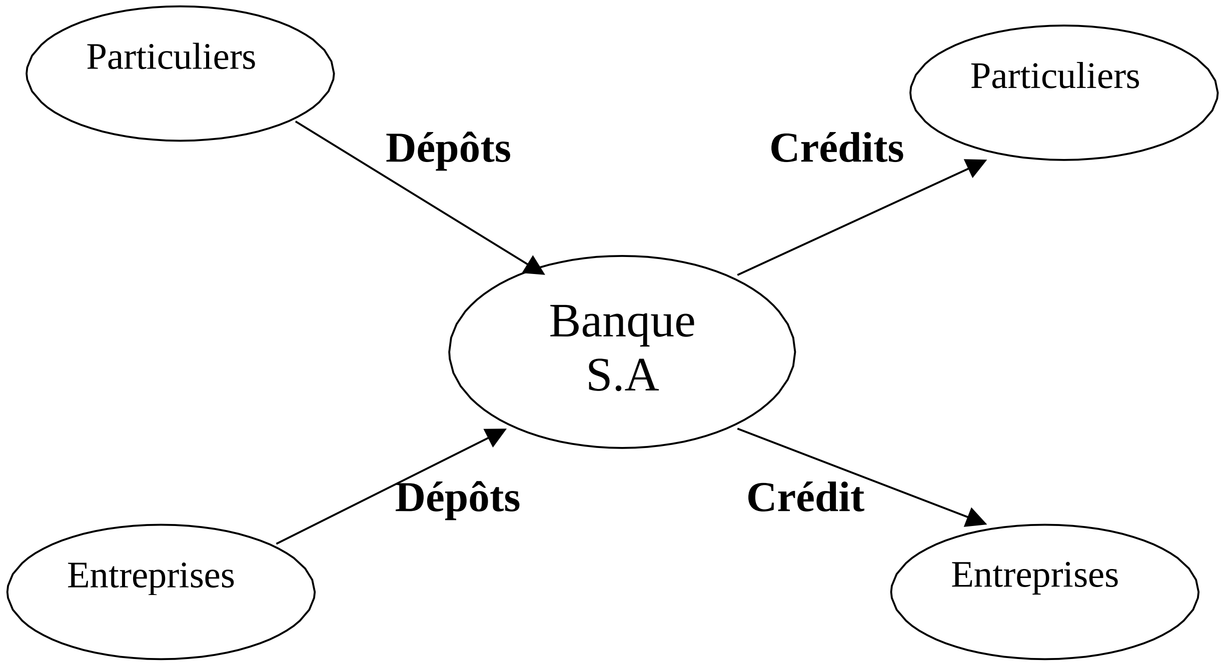
1 –Définition

1ère définition : est un établissement ayant pour objet principal de procurer des services financiers à des particuliers et à des entreprises, qu'elles soient privées ou publiques. L'activité de banque, très anciennement attestée dans l'histoire, consiste à sauvegarder et à transférer des fonds, à accorder des prêts et à échanger de la monnaie. Ces services sont fournis par un ensemble d'institutions telles que les banques de dépôt, les banques centrales, les caisses d'épargne, les sociétés fiduciaires, les sociétés financières, les organismes d'assurance vie et les banques d'affaire ou autres institutions qui se destinent à l'investissement bancaire.

2ème définition : selon la loi bancaire de 1993, l'article 1 nous dicte que :

« Est considéré comme établissement de crédit toute personne morale qui effectue à titre de profession habituelle, l'une des opérations suivantes :

- la réception de fond public
- la distribution de crédit
- la mise à disposition de la clientèle de tous moyens de paiement ou leur gestion »



2- Evolution du système bancaire et para bancaire marocain

Les institutions financières au Maroc étaient des maisons de commerce dont les transactions financières étaient limitées aux dépôts, aux retraits et aux opérations de change qui ne représentaient qu'une branche seulement de leur activité globale.
Leur développement s'amorça avec la réouverture du Maroc au commerce extérieur en 1822-1823, après 65 ans de repli.

Alors il y a eu l'influence des établissements financiers européens par l'intermédiaire de leur représentant, pour la plupart des juifs installés à Tanger et créèrent les premières banques au Maroc.

Le premier établissement fut crée en 1844 (Banque moses pariente).
Depuis cette date, il y a eu création d'autres banques, dont certaines représentaient des intérêts européens au Maroc.

A partir de 1880, certaines banques européennes voulurent intervenir directement dans les finances marocaines et créer leurs propres succursales au Maroc.

Parallèlement à cette période, apparurent les banques étrangères au Maroc entre 1880et 1909.

Sous le protectorat, le nombre des établissements a atteint les 70 entre Tanger et Casablanca.

Cependant, l'établissement d'un organisme bancaire proprement dit au Maroc date du début du 20ème siècle.

C'est ainsi que la banque d'Etat du Maroc a été créée en 1907 en vertu d'une disposition de l'acte d'Algésiras.

Depuis et surtout à partir du traité du protectorat en 1912, de nombreuses banques étrangères, en majorité française, installèrent des filiales ou succursales au Maroc.

Au moment de l'indépendance, une trentaine d'établissement privé exerçaient la profession de banque au Maroc et contribuaient au financement de l'économie du pays.

Parallèlement aux banques commerciales privées, des institutions financières spécialisées ont été créées :
- **la caisse de prêts immobiliers (actuellement CIH)**
- **la caisse marocaine des marchés**
- **la caisse centrale de garantie**
- **plusieurs organismes du crédit agricole**
- **des banques populaires**

Jusqu'en 1943, les entreprises bancaires n'étaient soumises à aucune réglementation.

La banque d'Etat du Maroc n'exerçait que pré modestement son rôle de contrôle de la distribution des crédits par du réescompte car les établissements bancaires marocains obtenaient directement des concours auprès des maisons mères.

Depuis 1956, le système bancaire et para bancaire marocain connaît de très importantes transformations :
- **suppression et transformation de certaines banques**
- **création de nouveaux établissements**
- **marocanisation de la quasi-totalité des établissements étrangers.**
- **Entrée en vigueur de la loi bancaire (dahir 21.04.1967)**
- **Création et réorganisation profonde des organismes financiers spécialisés**
- **Loi bancaire du 06.07.1993.**

3- Opérations de banque

La banque peut être définie par ses activités qui comprennent la réception de fonds du public, la mise à la disposition de la clientèle et la gestion de moyens de paiement, et avec les fonds ainsi recueillis, la conduite d'opérations de crédit, elles-mêmes génératrices de nouveaux dépôts par le supplément de monnaie qu'elles sont amenées à créer.

a-les activités des banques

Nombreuses, les activités des banques de dépôt se divisent entre les services aux particuliers, les activités de crédit, les services effectués pour le compte de l'Etat ou pour celui des émetteurs de valeurs mobilières.

Les services à la clientèle particulière sont le plus souvent rendus gratuitement en contrepartie du dépôt de fonds non rémunérés. Ils comprennent toutes les activités ayant trait à la gestion des comptes de dépôt (règlement et encaissement des chèques, recouvrement des factures, exécution des ordres de virement, gestion des règlements par carte bancaire et carte de crédit, opérations de change avec l'étranger). Certains services sont également rendus moyennant commission (conservation des titres, conseils concernant les placements, location de coffres-forts).
L'octroi de crédit, aux entreprises comme aux particuliers, est la principale source de profit pour les banques : celles-ci consentement des découverts, des avances, des prêts, et pratiquent également l'escompte d'effets de commerce.
Enfin, les services effectués pour le compte de l'Etat comprennent le placement des emprunts d'Etat, notamment les bons du trésor .les banques pratiquent en outre une activité de gestion auprès du public au profit des émetteurs d'actions et d'obligations.

b-le circuit bancaire

L'activité des banques consiste en fait à transformer des dépôts en crédits ce qui explique leur rôle déterminant dans les processus de la création monétaire.
Deux types de dépôts peuvent être effectués auprès des banques : des dépôts à vue, dont le retrait ne nécessite par de préavis (c'est le cas des comptes de chèque, des comptes sur le livret tels A ou les plans d'épargne populaire, des comptes spéciaux tel le Codevi et des comptes courant des entreprises commerciales) ; et des dépôts à terme, qui ne peuvent faire l'objet d'un retrait qu'à terme fixe un retrait anticipé reste néanmoins possible, tout en entraînant la perte de certains avantages liés au dépôt à terme, en particulier une réduction du taux d'intérêt.

A partir de ces dépôts, la banque dispose de fonds, qu'elles peuvent utiliser librement, à condition d'être toujours en mesure de les restituer si le déposant la demande. Pour ce faire, elle est tenue de respecter un certain rapport entre ses réserves de monnaie et les prêts qu'elle consent, rapport que l'on appelle son coefficient de liquidité.

Dés lors que la banque satisfait à ces conditions, elle est en mesure de créer de la monnaie : elle le fait non seulement lorsque, en contrepartie d'un dépôt, elle permet à son client de régler ses dépenses par chèques ou par carte de crédit

mais également lorsqu'elle octroie des avances à un client débiteur .en effet, par sa seule volonté, son client pourra utiliser des moyens de paiement auxquels ne correspond aucun dépôt, ce qui revient à créer de la monnaie .en revanche, lorsque le client remboursera la banque, il y aura destruction de monnaie.

Si l'économie est en situation de croissance, le montant de la monnaie détruite restera inférieur à la création réalisée, et il y aura gonflement de la masse monétaire. Le même phénomène s'observe lorsqu'une banque achète des devises à l'étranger (elle crée de la monnaie nationale en contrepartie) ou lorsqu'elle consent des avances au trésor public, le banquier de l'Etat. Dans le cadre d'un tel système, on empêche les banques de créer indéfiniment de la monnaie, en les obligeant à déposer une partie de leurs avoirs auprès de la banque centrale : le montant qu'elles seront autorisées à créer dépendra donc, en dernière analyse, de leur capacité réelle de remboursement

B- La bourse des valeurs :

1-Définition

La bourse des valeurs est un marché financier des capitaux à moyen et long terme. Les instruments utilisés sur la bourse des valeurs sont soit des actions ou des obligations appelées titres ou valeurs mobilières. La bourse est un marché où se confronte des offreurs et des demandeurs de fonds.

2- Historique

A l'origine, la bourse était un marché supposé ouvert à quiconque souhaitait vendre ou acheter ; La bourse de paris fut certainement érigée dans cet esprit, et siégea dans un édifice construit aux frais du public. Mais bientôt on réalisa que, pour homologuer ces contrats, il fallait un organisme officiel. C'est ainsi que les personnes autorisées à exercer en bourse furent limitées à certaines catégories d'opérateurs. La bourse joue un rôle important dans l'économie capitaliste. elle permet en effet la vente de titres commerciaux et constitue un marché de valeurs mobilières, encourageant ainsi l'investissement
Les principales places boursières dans le monde sont : NEW-YORK, LONDRES, TOKYO.

4-Le rôle de la bourse

Le marché boursier permet de :

- Organiser les négociations sur les valeurs mobilières les monnaies et les lingots d'or
- Faciliter les transactions sur ces valeurs ainsi que leurs cotations et la publication des cours dans les meilleures conditions de régularité
- Faciliter l'émission des valeurs mobilières
- Faciliter le contacte entre investisseurs et épargnants

- Animer et élargir le marché financier aux investisseurs

De ce fait elle apparaît comme un élément moteur de l'industrialisation et de la croissance économique son ; plus évalués, ce qui est une opportunité de gain, plus de bénéfice pour les sociétaires.

- Pour l'épargnant :

Un particulier qui place son argent dans la bourse en achetant des titres de société peut devenir actionnaire dans telle affaire, ainsi devient membre de la société, il peut recevoir des dividendes.

- Pour les sociétés :

Pour les sociétés qui ont besoins d'argent pour étendre leurs activités, le recours à la BVC constitue le moyen le plus rapide et le plus sûre. Car il leur permet d'acquérir les capitaux en émettant des titres à la disposition des futurs acquérant, les sociétés récupérant leurs valeurs en argent, en prenant en considération tous ces avantages.

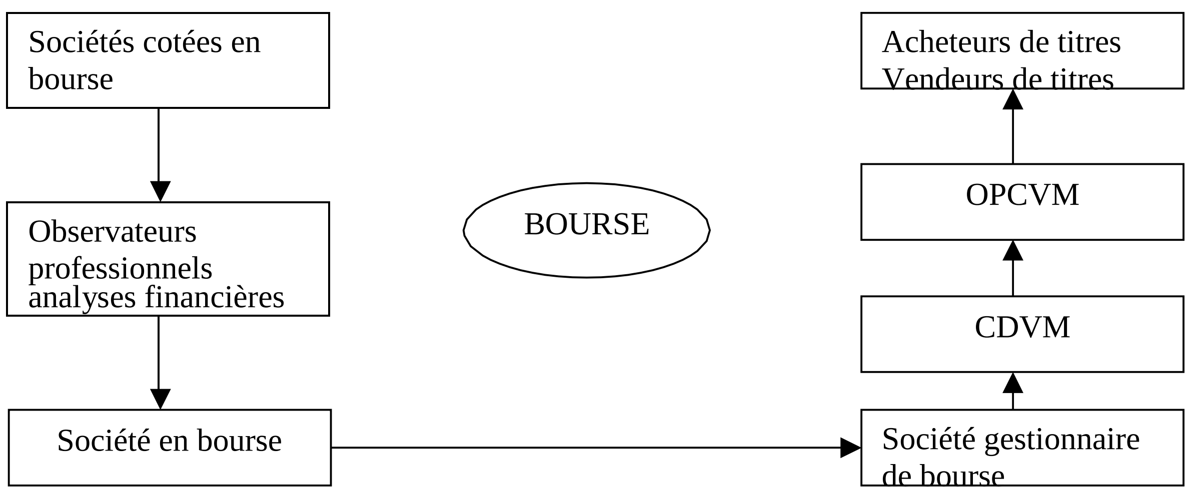
- Pour les sociétaires :

Les sociétaires tirent profit de la cotation en bourse des titres de leurs sociétés, du fait que cette inscription est une qualité de bonne santé de la société.

- Pour l'économie en général :

Elle permet de participer directement ou indirectement à l'effort d'expansion des entreprises par conséquent de l'économie du pays en général.

3-Les acteurs de la bourse



- **Sociétés en bourse** sont les acteurs de base, ce sont des organismes financiers qui sont souvent des filiales d'institutions financières chargées de la négociation et la cotation des valeurs mobilières, ce sont des personnes morales.

- **La société gestionnaire, SBVC**, est une société de droit privé, dont le rôle est de gérer et de développer l'activité boursière.
- **Le CDVM** (conseil déontologique des valeurs mobilières) il veille à la protection des épargnants et au bon fonctionnement du marché boursier (c'est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, il est soumit à la tutelle de l'Etat.
- **Le OPCVM** (organismes de placement collectif en valeur mobilière) il s'agit d'un portefeuille collectif de valeur mobilière et de titres gérés par des spécialistes (gérants) d'une grande institution financière et constituée par les fonds des épargnants. Cette expression recouvre les SICAV (sociétés d'investissement à capital variable) et les FCP (fonds communs de placement) ces 2 catégories d'organismes ont pour objet de gérer un portefeuille de valeurs mobilières : ils ont été conçus pour permettre aux épargnants d'accéder facilement au marché financier.

5-Relation entre marché primaire et marché secondaire

Marché primaire et marché secondaire sont indissociables en effet le premier dépend du deuxième : Les épargnants n'achètent des titres que quand ils sont sûrs de leur liquidité et rentabilité, c'est à dire quand ils sont assurés de pouvoir les revendre sur le marché secondaire à de bonnes conditions. Le marché secondaire dépend du primaire : la multiplication des échanges dépend des titres émis sur le marché primaire donc de l'effort de l'entreprise.

6-La dynamisation de la bourse

C. La dynamisation de la bourse a pour objectifs :

- Financer l'économie en particulier les investissements productifs créateurs d'emplois.
- Impulser la concurrence au sein du marché financier au sens large et ce afin d'encourager l'offre et la demande.

7-La fixation des prix en bourse

Chaque jour, des personnes désirent acheter des actions, d'autres en vendre, mais elles ne sont pas prêtes à le faire à n'importe quel prix. Les agents de change chargés de réaliser les opérations en bourse reçoivent des ordres d'achat et de vente. On regroupe lors de la cotation (dite par tiroir) les ordres d'achat et de vente à chaque limite de cours, en considérant que ceux qui achètent à 100F achètent aussi à moins (ordres d'achat cumulés) et, réciproquement, que ceux qui veulent vendre à 100F le feront à fortiori à plus de 100F (ordres de vente cumulés). Le prix d'équilibre sera celui où s'échange un maximum de titres. Autrement dit, pour chaque limite de cours, on regarde les nombres : ordres d'achat cumulés et ordres de vente cumulés, le nombre d'échanges possibles étant le plus petit de ces deux nombres, on regarde ce qui se passe pour chaque limite de cours et on prend la ligne où il y a un maximum de titres négociés.

8-Les indices de la BVC

Sur la BVC 3 indices sont calculés :
- Indice général de la bourse(IGB)
- Casablanca finance groupe 25 (CFG)
- Upline securities index (USI)

L'indice général de la bourse :
Il est calculé par la société gestionnaire, l'échantillon pris en considération est composé de tous les titres cotés à la bourse(54 sociétés), l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire pour la date du 31-12-1972 il est calculé chaque jour et publié par la société gestionnaire.

Le CFG 25 :
C'est un indice par une société financière (Casablanca finance groupe) l'échantillon pris en considération est composé de 25 titres côtés à la bourse casa. Les critères pris en considération sont : la taille et la représentation sectorielle. l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire le 31-12-1987

L'USI :
L'USI est calculé par la société financière upline scurities. L'échantillon de calcul est composé de 10 sociétés cotées à la bourse des valeurs. les sociétés sont choisies selon la taille et la représentation sectorielle, l'indice de base est choisit d'une façon arbitraire le 31-12-1989

Lexique

La bourse :
La bourse est un lieu permettant la confrontation des demandeurs et des offreurs pour un produit donné. C'est donc un espace géographique particulier où se déterminent les cours d'échange, c'est à dire le prix d'échange des produits en question.

Le marché boursier :
Le marché boursier est un lieu où se confronte l'offre et la demande des valeurs mobilières et où se déterminent les cours de ces valeurs. Les v.m. peuvent être soit à revenu fixe (obligations) soit à revenu variable (action). Aussi, les échanges qui s'y opèrent concernent les monnaies et les lingots d'or.

Le marché financier :
Au sens restreint, le marché financier désigne le marché boursier où s'échangent action et obligation principalement.
Au sens large, c'est un marché qui comprend l'ensemble des échanges de capitaux à long terme. Epargnants et investisseurs par le biais des intermédiaires financiers sont mis en relation par ce marché. Son rôle est de permettre le financement de l'économie.

Les valeurs mobilières :

Les valeurs mobilières sont des titres achetés et vendus, à la bourse, appelés bourse des valeurs, en vue de réaliser un placement rentable. Ces valeurs, dont les deux principales sont les actions et obligations, sont qualifiées de mobilières car on peut les échangent rapidement sur un marché.

L'action :

L'action est un titre de propriété d'une fraction de l'entreprise. Elle donne droit à un certain pourcentage des bénéfices. Le détenteur d'une action devient donc actionnaire de l'entreprise ; il participe aux assemblés généraux des actionnaires et élit, à cette occasion, le conseil d'administration de la société. L'actionnaire doit être informé périodiquement sur l'activité et les résultats de l'entreprise.

L'obligation :

L'obligation est un titre de créance à long terme émis par une entreprise, une institution publique ou l'Etat lorsqu'ils empruntent des fonds auprès des épargnants. Une obligation représente ainsi une dette de l'institution financière émettrice de l'emprunt. Les obligations sont des valeurs à revenu garanti, quel que soit le niveau des bénéfices de l'entreprise émettrice. L'achat d'une obligation présente moins de risque que l'achat d'une action.

V- La gestion de trésorerie et de budget :

A- La gestion de trésorerie :

1- Définition :

La gestion prévisionnelle de la trésorerie est une méthode qui permet d'estimer et de prévoir dans quelle mesure l'entreprise devra tantôt recourir à un financement additionnel pour pouvoir régler ses paiements, tantôt procéder à des placements temporaires après avoir honoré ses engagements courants.

Seules des prévisions de trésorerie mais par mois peuvent permettre aux entreprises d'anticiper les besoins de financement à court terme liés aux décalages temporaires entre encaissements et décaissements.

2- Le budget de trésorerie :

L'ensemble de ces prévisions d'encaissement et de décaissement sont regroupées dans un plan de trésorerie.

	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin
ENCAISSEMENTS						

- Ventes - Encaissements divers						
TOTAL (1)						
DECAISSEMENTS - Achats - Autres charges - Divers						
TOTAL (2)						
SOLDE DE LA PERIODE (3) = (1) – (2)						
SOLDE DE DEPART (4)						
SOLDE DE TRESORERIE (5) = (4) – (3)						

B- La gestion de budget :

1- Le rôle

La gestion budgétaire est une méthode dynamique qui fait intervenir tous les responsables des centres de décision dans :

- La préparation des décisions
- La détermination des objectifs
- La mise en œuvre des moyens
- La traduction en chiffre des décisions prises par la direction
- La participation à la mise en place de la gestion budgétaire.

2- Les principes :

a) – Hiérarchie des budgets et interdépendance : budgets résultants sont élaborés à partir des budgets déterminants.
Ex : budget des approvisionnements est établi à partir du budget de production.

b) – La cohérence : les différents budgets sont établis en concertation afin que l'ensemble des prévisions soient réalisables.

c) – Périodicité : les budgets sont déterminés pour une période donnée.

3- Les étapes :

Prévisions générales

- Rechercher les informations.
- Déterminer les objectifs à atteindre

↓

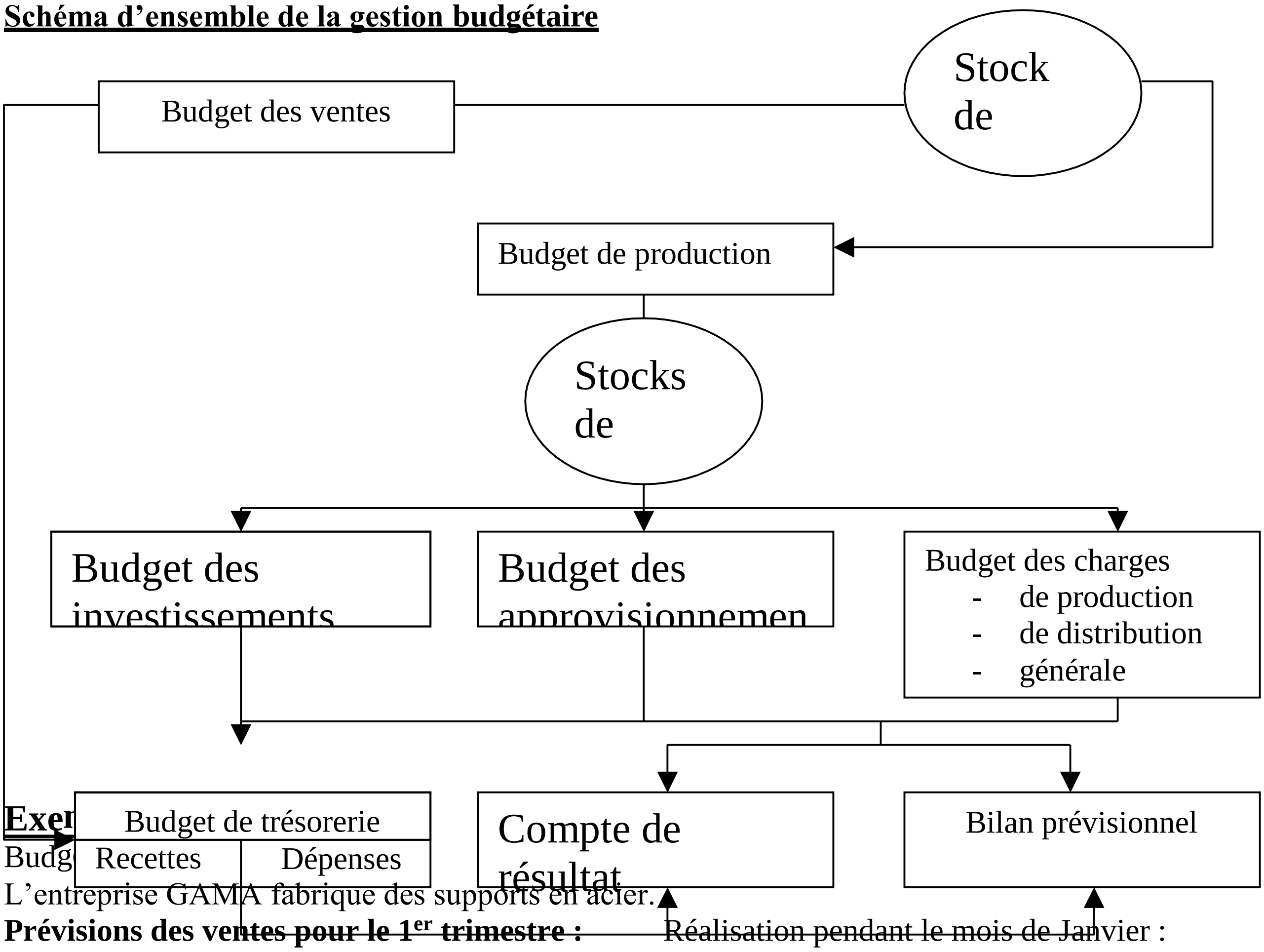
Budgétisation

- Etablir les budgets à partir des instructions et des moyens disponibles
- Mettre en œuvre les prévisions.

↓

Contrôle	- Analyser les écarts entre prévisions et réalisations - Communiquer les résultats à la direction générale pour décisions.

Schéma d'ensemble de la gestion budgétaire



Exer

Budg

L'entreprise GAMA fabrique des supports en acier.

Prévisions des ventes pour le 1er trimestre :

- Janvier 4 000 supports
- Février 4 200 supports
- Mars 3 800 supports

Il n'y a pas de stock de produits finis.

Coût variable pour un produit :

- Matières et fournitures 580
- Main-d'œuvre 340
- Autres charges variables 220

Coût variable 1 140

Charges fixes 1 200 000 F

Réalisation pendant le mois de Janvier :

vente 4 100 produits

Charges réelles :

- Matières et fournitures 2 420 000
- Main-d'œuvre directe 1 292 000
- Autres charges variable 928 000
- Charges fixes 1 280 000

C- BUDGET DE PRODUCTION POUR LE 1ER TRIMESTRE

	Janvier (4 000)	Février (4 200)	Mars (3 800)
Matières et fournitures (580 x Q)	2 320 000	2 436 000	2 204 000
Main-d'œuvre directe (340 x Q)	1 360 000	1 428 000	1 292 000
Autres charges	880 000	924 000	836 000

variables (220 x Q)			
Coût variable Charges fixes	4 560 000 1 200 000	4 788 000 1 200 000	4 332 000 1 200 000
Coût total	5 760 000	5 988 000	5 532 000

D- REALISATION ET ANALYSE SES ECARTS POUR LE MOIS DE JANVIER

	Prévisions pour 4 100 produits			Réalisation	Ecarts	
	Q	PU	M		Favorables	défavorables
Mat. et fournitures	580	4 100	2 378 000	2 420 000		42 000
Main-d'œuvre D	340	4 100	1 394 000	1 292 000	102 000	
Autres ch. variable	220	4 100	902 000	928 000		26 000
Charges fixes			1 200 000	1 280 000		80 000
			5 874 000	5 920 000	102 000	148 000

Pour faire ressortir les écarts, il faut calculer le coût prévisionnel pour la quantité réelle (réalisation de Janvier : 4 100 produits au lieu de 4 000 prévus).

- Réel – préétabli > 0 défavorable
- Réel – préétabli < 0 favorable

Ecart global =
5 920 000 – 5 874 000 = 46 000 défavorable, ou
148 000 – 102 000 = 46 000 défavorable.
L'écart global est défavorable.
La main-d'œuvre a permis un gain de productivité mais qui a été annulé par le prix des matières et des autres charges.
Remarque : on analysera les écarts mois par mois pour éventuellement prendre une décision si la tendance se confirme.

Post test

1) Qu'est ce que l'investissement ?

2) Citez les différentes formes d'investissement.

3) Qu'entend-t-on par l'autofinancement ?

4) Que signifie le besoin de fonds de roulement ? Par quoi peut- il être financé ?

5) Qu'est ce que la bourse ? Quel est son rôle ?

6) Citez les acteurs de la bourse et leur rôle.

7) Citez les indices de la bourse des valeurs de Casablanca.

8) Quelles différences faîtes vous entre actions et obligations ?

9) Citez les avantages et les inconvénients du crédit-bail.

Séquence N° 9	***Les fonctions administratives***
Objectifs intermédiaires	-Identifier les fonctions administratives.
Objectifs opérationnels	- Identifier le rôle de la fonction administrative. - Décrire la gestion du personnel. - Présenter les styles de management.

I- ***Le rôle de la fonction administrative*** :

FAYOL a distingué, au début du 20ème siècle, six grandes fonctions : fonction administrative, fonction technique, fonction commerciale, fonction financière, fonction de sécurité et fonction comptable.

La fonction administrative assure la direction de l'entreprise : « administrer, c'est à la fois **prévoir, organiser, commander, coordonner** et **contrôler** ».

La fonction administrative est synonyme de gestion. Il s'agit de trouver la meilleure utilisation possible des moyens mises à la disposition du titulaire de cette fonction administrative pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixé.

En effet, la fonction administrative repose sur 5 éléments clé :

- Prévoir
- Organiser
- Commander
- Coordonner
- Contrôler

1- Prévoir :

C'est le préalable à toute action. La prévision porte sur les buts et sur les moyens. Elle suppose l'étude de la conjoncture et l'analyse des résultats et des ressources internes.

2- Organiser :

C'est fournir à l'entreprise les moyens et les méthodes nécessaires à la réalisation de ses objectifs.

On mettra dans en œuvre les moyens humains, matériels et financiers, de manière optimale, c'est-à-dire permettant d'obtenir le maximum de production avec le moindre coût. Ainsi, l'entreprise doit être organisée :

- Sous l'angle social (politique des relations sociales) ;
- Sous l'angle technique ;
- Sous l'angle financier ;

…de façon rationnelle et efficace.

L'organisation relève donc des connaissances psychologiques, scientifiques et financières.

3- Commander :

C'est mettre en action les moyens dont dispose l'entreprise. Il faut donc :

4. donner des directives ;
5. prendre des décisions ;
6. s'assurer de leur exécution.

Cette fonction suppose :
- des connaissances humains, psychologiques (l'art de commandement) ;
- des connaissances techniques afférentes à la tâche à accomplir ;
- des connaissances précises sur l'entreprise et son organisation.

4 - Coordonner :

C'est maintenir l'unité d'action et harmoniser les fonctions de chaque secteur de responsable.

Il faut veiller à ce que tout se passe conformément aux directives données.

5- Contrôler :

C'est vérifier les moyens et les résultats :
- par apport aux ordres donnés,
- par apport aux objectifs fixés.

II- La gestion du personnel :

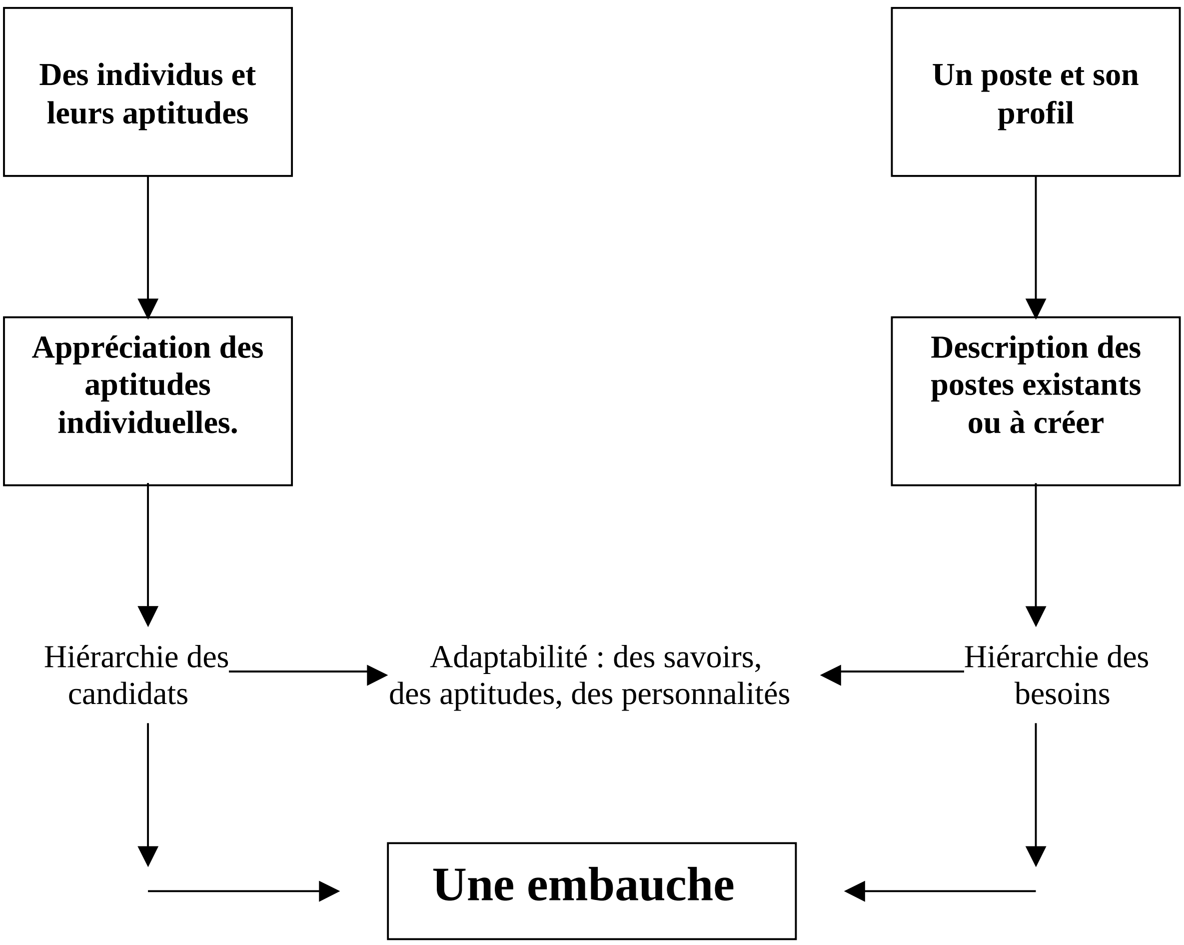
A/ LE RECRUTEMENT :

1-Définition :

Le recrutement est une décharge d'adéquation entre un poste et un candidat. « Le problème que pose tout recrutement est d'assurer la meilleure adéquation entre des aptitudes individuelles et les besoins d'un poste. »

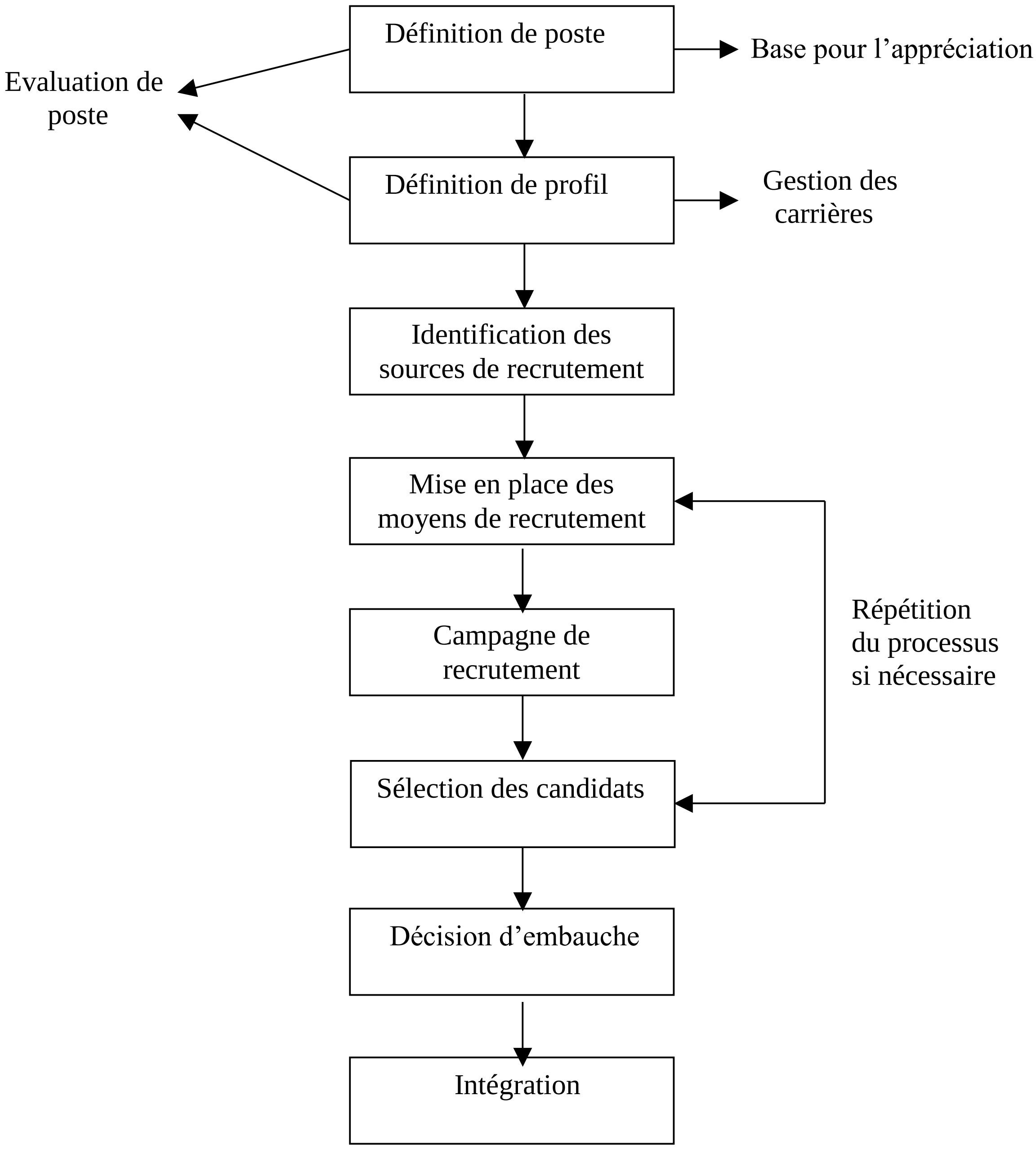
Le recrutement / adéquation de deux sous-ensemble

Le marché du travail L'entreprise



Un candidat Un poste

2- La démarche de recrutement :



a- Définition de poste :

C’est l’analyse objective de la nature du travail à réaliser. Il s’agit à la fois de préciser :

- **La mission du poste** : définir les objectifs que doit atteindre le titulaire du poste.
- **L’analyse du poste** : décrit les tâches et les responsabilités que comporte le poste.
- **La place de la structure** : position hiérarchique et fonctionnelle.

b- Définition du profil :

- Comme le candidat « idéal » n’existe pas dans la réalité, on procède généralement à un classement des éléments du profil selon la grille suivante, indispensable, essentielle, souhaitée.

- Les éléments du profil examinés sont :

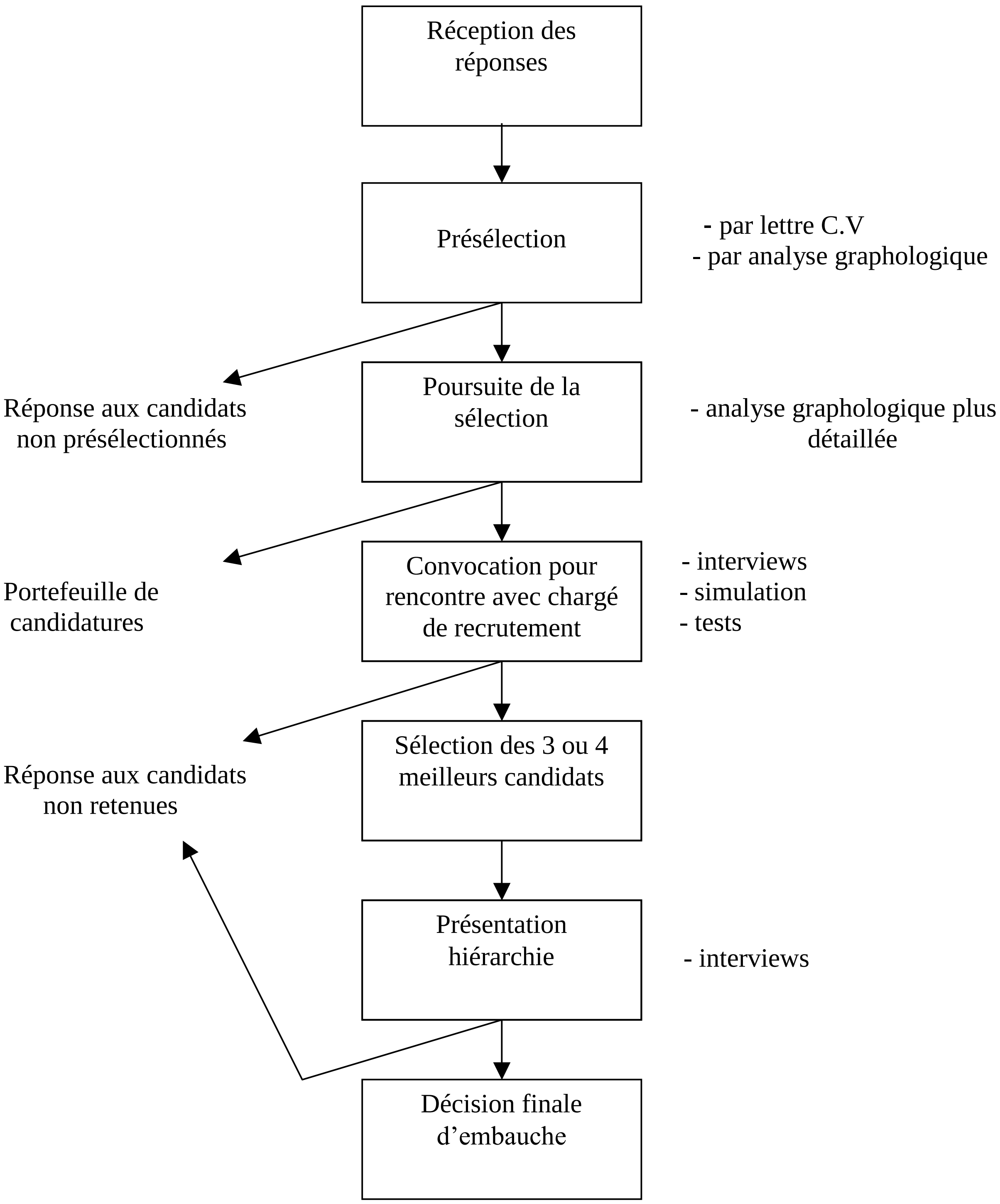
- Caractéristiques physiques ; âge, présentation, santé, etc… ;
- Expérience acquise ;
- Compétences : niveau de savoir, connaissances techniques, etc… ;
- Motivation.

c- La prospection :

Elle se fait par annonce du profil requis. Cette annonce peut être réaliser d’un grand nombre de façon différente :

- Candidatures internes ;
- Presse ;
- Foires d’emploi ;
- Appel aux services d’emploi ;
- Candidatures externes spontanées ;
- Affichage direct ;

d- <u>La sélection :</u>



*e - **La décision :***

C'est la phase ultime de la sélection. La décision finale est prise par le responsable hiérarchique.

*f – **L'accueil :***

Elle commence généralement par une présentation de l'entreprise puis des différents services avant de procéder à une présentation du travail proprement dis. L'accueil est une procédure qui doit être prévu et organiser en vue :

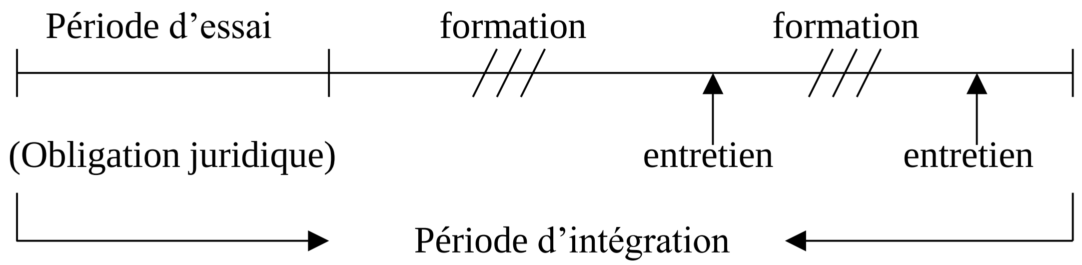
- d'éviter les phénomènes de rejet.
- de faciliter l'intégration du nouvel arrivant.

*g – **L'intégration :***

Elle se décompose de deux périodes :

- **période d'essaie :** Période dont la durée est déterminée par le contrat de travail ou les conventions collectives et pendant lequel les parties contractantes (employeur, employés peuvent décider d'annuler le contrat de travail sans préavis, ni risque juridique (dommage et intérêt).

- **période d'intégration :** est une période de survie plus durable avec des périodes de formation et d'entretien avec des responsables hiérarchique (pour varie les difficultés rencontrés, les frustrations ressentis, les incompréhensions..)



*B/ **ENTRETIEN** :*

1- Définition :

L'entretien met en situation de communication orale (situation de face à face) deux personnes. Celles-ci dialoguent, échangent des informations sur un sujet précis.
Une relation de face à face n'existe que si les deux acteurs ont une volonté de communiquer ; donc un objectif commun ou un besoin d'entrer en relation en vue d'obtenir un résultat attendu.

2- Les différents types d'entretien :

C'est l'objectif de la communication qui détermine en fait le type d'entretien.

Types d'entretien	Exemples	Objectifs
Entretien d'information	Entretien d'un supérieur hiérarchique et d'un de ses collaborateurs ; enquêtes avec questionnaire : sondages, interview…	Transmettre des consignes, discuter des résultats obtenus, fixer des objectifs. Trouver de l'information, des explications, des solutions relatives à un problème.
Entretien d'évaluation	Orale de contrôle de connaissances, entretien d'embauche, de sélection.	Evaluer, comparer, estimer la personne en face de soi.
Entretien de négociation	Négociations commerciales, sociales, politiques…	Convaincre le vis-à-vis d'accepter des propositions, rapprocher des points de vue, trouver un accord, influencer…
Entretien d'aide	Consultations chez un médecin, un psychologue, un avocat ou tout autre conseiller, discussion avec un ami.	Rassurer, guérir, conseiller, orienter, soutenir, réconforter…

3- Comment réussir un entretien ?

Un entretien est réussi lorsqu'il a permis à ses instigateurs d'atteindre leurs objectifs.
Réussir un entretien c'est en définitive :

- Réussir sa présentation avant l'entretien ;
- Réussir à s'adapter à son interlocuteur au cours de l'entretien.

a- Préparer un entretien :

- Se fixer des objectifs.
- Enquêter, réunir des informations.
- Aménager l'espace.
- Prendre en compte le temps.

b- S'adapter à son interlocuteur au cours de l'entretien :

Utiliser les mots (domaine verbal) qu'il comprend et adopter un comportement (domaine non verbal) qui lui convienne.

S'adapter à son partenaire se fait en deux étapes :

- L'observation du non verbal qui permet d'identifier l'état intérieur de l'autre qui est à l'origine des attitudes profitables ou néfastes à la communication ;
- La régulation, par un comportement non verbal adapté, des attitudes néfastes ainsi révélées.

La démarche pour s'adapter à son interlocuteur peut se représenter ainsi :

Observation du non-verbal	Découverte de l'état intérieur	Repérage des attitudes négatives	Régulation par le non-verbal
Voix, Gestes, Mouvements, Regards, Mimiques, Déplacements, Silences.	Tension, Motivation, Humeur, Autonomie, Contrôle, Attitude envers l'autre…	Manque d'écoute, Désintérêt, Fermeture, Refus de dialoguer.	Adoption de gestes, Ton de la voix, Distance, Postures, etc… Favorables à la création d'un état intérieur plus propice à la communication.

C- LA FORMATION DU PERSONNEL :

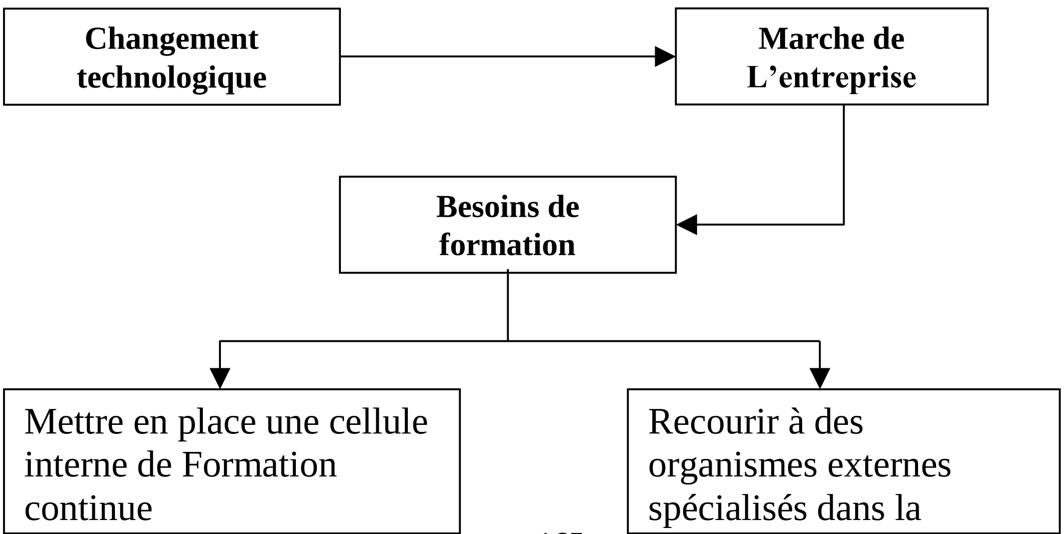
L'évolution technologique actuelle se traduit par l'apparition d'importants problèmes d'adaptation. Les nouveaux besoins se caractérisent par une multiplication des qualifications et des niveaux alors même que se produit une obsolescence rapide des connaissances acquises au cours de la formation initiale.

Ainsi, pour exercer au mieux leurs activités professionnelles, les salariés doivent disposer d'un minimum de compétences.

Celles-ci s'acquièrent dans un premier temps par la formation initiale, et dans un deuxièmes temps, au cours de la vie professionnelle, grâce à la formation continue.

6- Définition de la formation :

La formation est un investissement dans des actions dont l'objectif est de s'instruire ou développer des savoirs ou des travailleurs, mesures prises entre l'Etat et les employeurs. On peut schématiser sa place dans l'entreprise de la manière suivante :



Chacune des deux formules répond à une perspective de changement :

- ✓ Dans le cas où le changement n'est que partiel, et ne touche que quelques branches dans le processus de production, son impact se traduit par la modification de quelques postes de travail et ne nécessite que quelques qualifications supplémentaires pour un nombre réduit de techniciens.
- ✓ Par contre, lorsque la changement est global, la formation concerne l'ensemble du personnel aussi bien technique qu'administratif et nécessite la mise en place par l'entreprise d'une véritable politique de formation continue.

Il est préférable de recourir à une politique de formation interne. Cependant l'entreprise peut avoir recourt à certains intervenants dans la formation tels que :

L'OFPPT : ce dernier s'est investi d'une mission qui consiste à développer la formation professionnelle aux besoins de l'économie du pays. Il assure deux types de formation :

- o Une formation initiale classique.
- o Une formation continue, spécifique à l' entreprise.

L'objectif de cet office est de mettre à la disposition des entreprises des jeunes bien formés.

- ➢ ***Les grandes offices et régies :*** ils ont mis en place des centres de formation adaptés à leurs propres besoins.
- ➢ ***Les établissements privés de formation professionnelle.***

7- La nécessite de la formation

La formation répond à un double objectif, elle permet à l'entreprise de s'adapter à son environnement et de faire progresser son personnel.

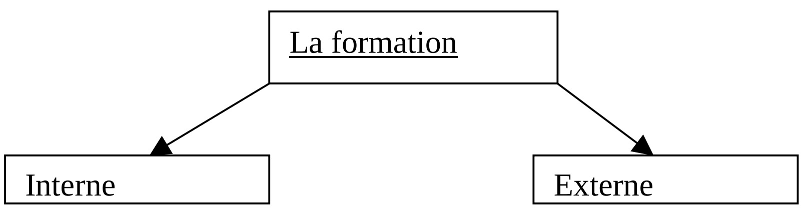
Les transformations rapides de la société industrielle oblige les entreprises à développer les activités de formation, ainsi l'adaptation permanente du personnel est devenus une nécessité.

❖ ***Pour l'entreprise,*** la formation permet :

- ✓ D'adapter son personnel à l'évolution technologique.
- ✓ D'assurer la compétitivité en améliorant le travail.
- ✓ D'augmenter la motivation du personnel.
- ✓ De préparer la mobilité professionnelle et la promotion.

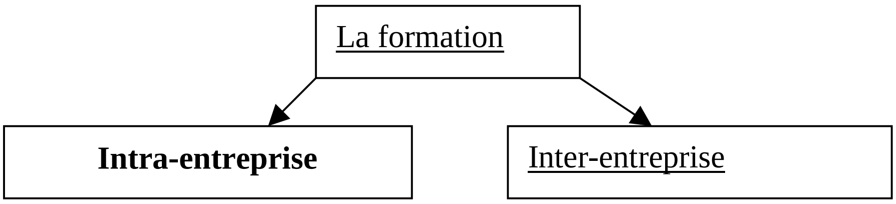
❖ ***Pour le salarié,*** la formation est un moyen :

- ✓ De s'épanouir et de faire évoluer ses connaissances.
- ✓ D'améliorer la qualification.
- ✓ D'augmenter l'efficacité professionnelle et les chances de promotion.
- ✓ De s'insérer, se recycler et se reconvertir.



Les actions de formation
Sont réalisées par le/se
elle même

l'e/se fait appel un
organisme de formation.



Les salariés d'un stage appartiennent
Tous à la même entreprise

les salariés appartiennent à des
e/ses différentes.

8- Les types de formation :

a- la formation initiale :

Elle comprend plusieurs formes :

- la formation scolaire : où les jeunes suivent les filières classiques du système scolaire.
- La formation en alternance sous le statut scolaire : des stages de fin d'études sont rendus obligatoires dans certaines formations. Il s'agit d'un partenariat école pour préparer les jeunes à l'entrée dans la vie active.
- La formation en alternance sous le contrat de travail : il s'agit d'un contrat pat lequel un employeur s'engage ; en plus du versement d'un salaire, à assurer une formation professionnelle à une jeune qui suit par ailleurs, une formation théorique.

b- la formation professionnelle continue :

elle représente les actions de formation poursuivies par les personnes actives pour améliorer leur qualifications, envisager une reconversion ou s'adapter aux nouvelles conditions de travail.

9- Le plan de formation :

C'est un document qui détermine les actions de formation professionnelle en faveur du personnel au sein de l'entreprise.

Le plan de formation est soumis sous le contrôle de l'employeur au comité de l'entreprise ou à défaut au délégué du personnel.

Le plan de formation doit indiquer :

- Les besoins de l'entreprise.
- Le patrimoine du personnel.
- Les souhaits.

Le plan de formation est pluriannuel, alors que le programme de formation est annuel.

La mise en marche et le déroulement du plan de formation doivent être suivis de près par l'entreprise, il ne suffit pas de planifier et d'organiser un plan de formation pour que le succès en soit assuré. Si l'entreprise ne donne pas elle-même la formation, elle doit prévoir des moyens de contrôle afin que le plan se déroule selon les contraintes et les objectifs fixés.

10- La durée de formation :

Elle dépend de l'importance du message à transmettre mais aussi de la disponibilité des formés. On n'oubliera pas que le temps consacré à la formation résulte d'un arbitrage avec les deux autres contraintes du formé qui sont le temps de vie familiale et de loisirs, et le temps consacré à la production courante dans l'entreprise, bien qu'il n'y ait pas de limites inférieures. Des actions trop réduites dans le temps et non répétées se semblent pas aptes à enclencher le processus d'apprentissage et auront des effets peu sensibles.

III- Styles de management :

5- style directif :

Le style directif, fortement centré sur l'organisation du travail est destiné à des collaborateurs de faible niveau d'autonomie (peu de compétences et peu de motivation)

6- style persuasif :

Le style persuasif tente de tenir compte à la fois des besoins d'organisation et des relations humaines. Il s'applique à des collaborateurs motivés mais peu compétents et donc très dépendants.

7- style participatif :

Le style participatif est plus centré sur les relations humaines que sur l'organisation. Il consiste à essayer de partager objectifs et décisions en consensus avec des collaborateurs compétents mais dont les systèmes de valeurs divergent parfois de ceux de leurs supérieurs.

8- style « par délégation » :

Le style de management « par délégation » s'appuie sur la direction par objectifs pour déléguer à des collaborateurs de haut niveau un maximum de pouvoir de décision et d'autonomie et en ne les jugent que sur…

POST TEST

1) La première activité de la gestion des ressources humaines est :

f- l'évaluation des tâches
g- la rémunération
h- le perfectionnement
i- l'analyse des postes et la sélection
j- la planification des besoins en ressources humaines.

2) Nommer quelques-unes des tâches de la gestion du personnel.

3) Citer la démarche du recrutement.

4) Comment réussir un entretien ?

5) Citer les avantages de la formation pour l'entreprise et pour le salarié.

6) Citer les différents styles de management.